

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE FINANCIACIÓN E INVESTIGACIÓN COMERCIAL

TESIS DOCTORAL

**APROXIMACIÓN AL MODELO DE VALOR DEL
CLIENTE EN EL SECTOR MINORISTA DE GRAN
CONSUMO**

AUTORA: Nieves Villaseñor Román

DIRECTORAS: Dra. Natalia Rubio Benito

Dra. María Jesús Yagüe Guillén

Madrid, Septiembre de 2013

A mis padres

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones, que de una forma u otra, han contribuido a este trabajo.

En primer lugar, a mis directoras, Natalia Rubio y María Jesús Yagüe, por las que siento un profundo cariño y gran admiración. Gracias por vuestras constructivas aportaciones, por vuestra dedicación, y por apoyarme continuamente y animarme cada vez que lo necesito.

A todos mis compañeros del departamento, por vuestra preocupación y por la amistad que me habéis brindado. En especial, al que fue director del departamento, Javier Oubiña, por facilitarme la concesión de la plaza de ayudante y animarme para que comenzara este proyecto. No quiero olvidar a Sara y a Anne, por compartir conmigo diariamente mis temores y alegrías.

A los organismos e instituciones que han contribuido a la financiación de esta tesis: la Fundación Ramón Areces con el proyecto “El capital cliente en mercados minoristas de gran consumo”, el Ministerio de Economía y Competitividad con el proyecto ECO2012-31517 y UAM-CSIC con el proyecto CEMU-2012-34.

A mis seres más queridos. A mis padres y a mis hermanas, por estar siempre a mi lado y tener confianza plena en lo que hago. A mis amigas de Tres Cantos y a mis amigos de la carrera, que a pesar del tiempo que no les he podido dedicar, siguen ahí. A todas las personas que me han apoyado o me han querido a lo largo de estos años. En especial, a esa persona que cada vez que la he necesitado se ha desvivido por ayudarme, comprenderme y animarme y ha hecho que mis días fueran más felices.

ÍNDICE, LISTA DE FIGURAS Y LISTA DE TABLAS

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
Introducción	1
Justificación de la tesis.....	8
Estructura de la tesis	10
CAPÍTULO 1. VALOR DEL CLIENTE: CONCEPTO, MODELOS Y MEDICIÓN	13
1.1. Introducción	15
1.2. Aproximación al concepto de valor del cliente.....	16
1.3. Importancia del concepto de valor del cliente	20
1.4. Componentes del valor del cliente	23
1.5. Métodos de medición del valor del cliente	27
1.6. Modelos explicativos relacionados con el valor del cliente.....	37
1.6.1. Modelos de antecedentes del valor del cliente.....	40
1.6.2. Modelos de gestión del valor del cliente.....	49
1.7. Conclusiones	55
CAPÍTULO 2. CAPITAL VALOR, CAPITAL DE MARCA Y CAPITAL RELACIONAL EN EL COMERCIO MINORISTA	57
2.1. Introducción	59
2.2. El capital valor percibido	60
2.2.1. Conceptualización del valor percibido.....	60
2.2.2. Modelos de medición del valor percibido.....	62
2.2.3. Concepto y medición de la calidad del servicio.....	66
2.2.4. Medición de la calidad percibida del servicio en comercios minoristas....	71
2.2.5. Nivel percibido de precios y conveniencia percibida de compra	75

2.3. El capital de marca desde la perspectiva del consumidor.....	78
2.3.1. Concepto y medición de capital de marca	78
2.3.2. Definición y situación actual de las marcas de distribuidor (MD)	82
2.3.3. El capital de marca de las MD	91
2.4. El capital relacional.....	99
2.4.1. Conceptualización y modelización del capital relacional.....	99
2.4.2. Los programas de fidelización de clientes	103
2.5. Conclusiones	107
CAPÍTULO 3. PROPUESTA DEL MODELO TEÓRICO DEL VALOR DEL CLIENTE PERCIBIDO.....	109
3.1. Introducción	111
3.2. Influencia del valor percibido del servicio y del capital de marca de distribuidor sobre el capital relacional.....	112
3.3. Influencia del valor percibido del servicio, del capital de MD y del valor percibido de la relación sobre el valor del cliente percibido	116
3.4. Efecto moderador de la presencia de la marca de distribuidor en los hábitos de compra del cliente	121
3.5. Efecto moderador de los hábitos de compra del cliente en relación a la cadena comercial.....	123
3.6. Modelo teórico ampliado: incorporación de los programas de fidelización.....	125
3.7. Conclusiones	129
CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA Y ANÁLISIS EXPLORATORIO DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	131
4.1. Descripción del proceso de recogida de información.....	133
4.2. Proceso de diseño del cuestionario y medición de las variables del estudio	137
4.3. Análisis descriptivo.....	145

4.3.1. Características sociodemográficas de la muestra.....	145
4.3.2. Hábitos de compra	146
4.3.3. Valor del cliente percibido y sus antecedentes	152
4.4. Conclusiones	164
CAPÍTULO 5. RESULTADOS DEL MODELO EMPÍRICO PROPUESTO DE VALOR DE CLIENTE PERCIBIDO.....	165
5.1. Introducción	167
5.2. Resultados del modelo empírico general de valor del cliente percibido	167
5.2.1. Validación de las escalas de medición.....	167
5.2.2. Modelo general de relaciones causales	176
5.3. Resultados del modelo empírico propuesto de valor del cliente percibido según los hábitos de compra de marca de distribuidor	178
5.3.1. Validación de las escalas de medición.....	178
5.3.2. Modelos de relaciones causales de los grupos de grandes compradores de MD y pequeños compradores de MD	186
5.4. Resultados del modelo empírico propuesto de valor del cliente percibido según los hábitos de compra en la cadena.	190
5.4.1. Validación de las escalas de medición.....	190
5.4.2. Modelos de relaciones causales de los grupos de clientes habituales y no habituales de la cadena.....	197
5.5. Resultados del modelo empírico de valor del cliente percibido para consumidores afiliados al programa de fidelización de la cadena.....	201
5.5.1. Validación de las escalas de medición.....	201
5.5.2. Modelo de relaciones causales del valor del cliente percibido específico para clientes con programa de fidelización.....	204

5.6. Conclusiones	206
CAPÍTULO 6. IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN	209
6.1. Introducción	211
6.2. El valor del cliente y sus determinantes.....	211
6.3. El valor del cliente por enseñas comerciales	215
6.4. Estrategias para incrementar el valor procedente del cliente y sus determinantes	218
6.5. Identificación y medición del valor percibido de los diferentes segmentos del mercado.....	225
6.6. Estrategias de gestión para mantener la posición competitiva de las diferentes enseñas	229
6.7. Conclusiones generales	238
CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	241
7.1 Conclusiones	243
7.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación	251
APÉNDICES.....	255
ANEXO A. TABLAS DE RESULTADOS	257
ANEXO B. CUESTIONARIO.....	283
BIBLIOGRAFÍA.....	289
Bibliografía	291

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1: La pirámide de clientes.....	21
Figura 1.2: La cadena del servicio y la rentabilidad	38
Figura 1.3: Modelo conceptual de gestión de capital cliente.....	39
Figura 1.4: Marco conceptual CUSAMS.....	40
Figura 1.5: Modelo de capital cliente de Rust, Lemon y Zeithaml (2000).....	41
Figura 1.6: Antecedentes del capital valor.....	41
Figura 1.7: Antecedentes del capital de marca	42
Figura 1.8: Antecedentes del capital relacional	43
Figura 1.9: Marco conceptual para la medida y uso del CLV	46
Figura 1.10: Modelo de Gupta y Lehmann para la gestión del valor del cliente.....	52
Figura 1.11: Modelo de Blattberg et al. (2001) de capital cliente	53
Figura 2.1: Pirámide de la notoriedad de la marca	94
Figura 2.2: Conocimiento Espontáneo y Sugerido de la MD	95
Figura 3.1: Modelo teórico general.....	113
Figura 3.2: Modelo teórico ampliado con programa de fidelización.....	126
Figura 4.1: Penetración de cada una de las cadenas	136
Figura 4.2: Dinero familiar destinado mensualmente a la cesta de la compra	147
Figura 4.3: Porcentaje del dinero destinado mensualmente a la cesta de la compra que es gastado en la cadena.....	147
Figura 4.4: Promedio mensual de visitas al establecimiento de la cadena	148
Figura 4.5: Promedio de dinero gastado cada vez que se visita el establecimiento de la cadena.....	148
Figura 4.6: Porcentaje de la cesta de la compra que representan las marcas de distribuidor	149
Figura 4.7: Distribución de la muestra por enseñanzas según la pertenencia al programa de fidelización.....	150
Figura 5.1: Identificación del constructo formativo con dos indicadores reflectivos.....	172
Figura 5.2: Identificación del constructo formativo con dos constructos reflectivos.....	172
Figura 5.3: Identificación del constructo formativo con un indicador reflectivo y un constructo reflectivo.....	173
Figura 5.4: Validez del valor funcional del servicio.....	174
Figura 5.5: Validez del capital de MD.....	175
Figura 5.6: Modelo estructural general.....	177
Figura 5.7: Validez del valor funcional del servicio en grandes compradores de MD....	181
Figura 5.8: Validez del valor funcional del servicio en pequeños compradores de MD.....	181

Figura 5.9: Validez del capital de MD en grandes compradores de MD.....	182
Figura 5.10: Validez del capital de MD en pequeños compradores de MD	182
Figura 5.11: Modelo estructural en grandes compradores de MD.....	187
Figura 5.12: Modelo estructural en pequeños compradores de MD	188
Figura 5.13: Validez del valor funcional del servicio en compradores habituales de la cadena.....	193
Figura 5.14: Validez del valor funcional del servicio en compradores no habituales de la cadena.....	193
Figura 5.15: Validez del capital de MD en compradores habituales de la cadena	195
Figura 5.16: Validez del capital de MD en compradores no habituales de la cadena	195
Figura 5.17: Modelo estructural en clientes habituales de la cadena.....	198
Figura 5.18: Modelo estructural en clientes no habituales de la cadena.....	198
Figura 5.19: Validez del valor funcional del servicio en clientes afiliados al programa de fidelización.....	203
Figura 5.20: Validez del capital de MD en clientes afiliados al programa de fidelización	204
Figura 5.21: Modelo estructural específico para clientes afiliados al programa de fidelización.....	204
Figura 6.1: Efecto del valor funcional del servicio y el capital de MD sobre el valor del cliente	213
Figura 6.2: Efecto del valor relacional y el capital de MD sobre el valor del cliente.....	213
Figura 6.3: Efecto del valor funcional del servicio y el valor relacional sobre el valor del cliente	214
Figura 6.4: Valor actual y valor potencial del cliente por cadenas	216
Figura 6.5: Antecedentes del valor del cliente por cadenas.....	217
Figura 6.6: Valores medios de los componentes del capital de las MD por cadenas	223
Figura 6.7: Relación del hábito de compra del cliente en la cadena y el nivel de consumo	225
Figura 6.8: Relación del hábito de compra de MD y el nivel de consumo.....	226
Figura 6.9: Relación entre el consumo medio mensual y la pertenencia al programa de fidelización.....	227
Figura 6.10: Afiliación de los clientes a los programas de fidelización por cadena.....	227
Figura 6.11: Recompensas ofrecidas en los programas de fidelización	228
Figura 6.12: Nivel de consumo mensual por cadenas.....	231
Figura 6.13: Relación entre el valor actual y potencial por cadenas	236
Figura 6.14: Relación entre el capital de MD y el valor funcional del servicio	236
Figura 6.15: Relación entre el valor funcional del servicio y el valor relacional	237
Figura 6.16: Relación entre el valor relacional y el capital de MD	237

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1: Evolución de la orientación empresarial en el siglo XXI.....	15
Tabla 1.2: Definiciones de CLV	18
Tabla 1.3: Segmentación de clientes en base a su lealtad y rentabilidad.....	22
Tabla 1.4: Modelos empíricos de medición de CLV.	34
Tabla 1.5: Trabajos empíricos basados en el modelo de capital cliente de Rust, Lemon y Zeithaml (2000).....	45
Tabla 2.1: Trabajos empíricos del valor percibido en el contexto de los servicios (valor percibido del servicio) que siguen un enfoque multidimensional.....	63
Tabla 2.2: Trabajos empíricos del valor percibido en el contexto del comercio minorista que siguen un enfoque multidimensional.....	66
Tabla 2.3: Principales modelos de calidad percibida del servicio	68
Tabla 2.4: Dimensiones de CM desde la perspectiva del consumidor	80
Tabla 2.5: Medición del CM según el modelo propuesto por Aaker (1991)	81
Tabla 2.6: Cuotas de mercado en volumen de las marcas de distribuidor en Europa.....	82
Tabla 2.7: Porcentaje de compra de MD en productos de gran consumo.....	83
Tabla 2.8: Evolución de la MD.....	85
Tabla 2.9: Estrategias de segmentación de precios de las MD.....	87
Tabla 2.10: Modelización del capital relacional como variable unidimensional.....	101
Tabla 3.1: Análisis del perfil de clientes según su CLV	111
Tabla 4.1: Distribución de la muestra por cadena.....	134
Tabla 4.2: Ficha técnica del estudio.....	135
Tabla 4.3: Descripción de las variables del valor del cliente percibido.....	139
Tabla 4.4: Descripción de las variables del valor funcional percibido o valor del servicio percibido	140
Tabla 4.5: Descripción de las variables del CMD	142
Tabla 4.6: Descripción de las variables del valor percibido de la relación.....	144
Tabla 4.7: Descripción de las variables de la satisfacción con el programa de fidelización	144
Tabla 4.8: Descripción de las variables moderadoras.....	145
Tabla 4.9: Perfil sociodemográfico de la muestra	146
Tabla 4.10: Relación entre el consumo mensual en la cadena y la propensión a la compra de MD.....	151
Tabla 4.11: Relación entre el consumo mensual en la cadena y la orientación de la relación	151
Tabla 4.12: Relación entre la participación en el programa de fidelización y el nivel de consumo.....	151

Tabla 4.13: Percepciones del valor actual de los clientes en función de la afiliación al programa de fidelización de la cadena	153
Tabla 4.14: Percepciones del valor potencial de los clientes en función de la afiliación al programa de fidelización de la cadena	153
Tabla 4.15: Percepciones del valor funcional del servicio en función de la afiliación del consumidor al programa de fidelización de la cadena.....	154
Tabla 4.16: Percepciones del capital de MD en función de la afiliación del consumidor al programa de fidelización de la cadena	155
Tabla 4.17: Percepciones del valor de la relación del cliente con la cadena en función de su afiliación al programa de fidelización de la cadena.....	155
Tabla 4.18: Percepciones del valor actual de los clientes en función de su propensión a la compra de MD	156
Tabla 4.19: Percepciones del valor potencial de los clientes en función de su propensión a la compra de MD	157
Tabla 4.20: Percepciones del valor funcional del servicio de la cadena en función de la propensión a la compra de MD	158
Tabla 4.21: Percepciones del capital de marca de distribuidor desde la perspectiva del cliente en función de la propensión a la compra de MD	159
Tabla 4.22: Percepciones del valor de la relación del cliente con la cadena en función de la propensión a la compra de MD.....	159
Tabla 4.23: Percepciones del valor actual del cliente en función de si la cadena es la habitual de compra o no	160
Tabla 4.24: Percepciones del valor potencial del cliente en función de si la cadena es la habitual de compra o no	161
Tabla 4.25: Percepciones del valor funcional del servicio de la cadena en función de si la cadena es la habitual de compra o no	162
Tabla 4.26: Percepciones del consumidor del capital de MD en función de si la cadena es la habitual de compra o no.....	163
Tabla 4.27: Percepciones del valor de la relación en función si la cadena es la habitual de compra o no	163
Tabla 5.1: Comparación entre escalas reflectivas y formativas.....	168
Tabla 5.2: Instrumentos de validación de las escalas de medida.....	170
Tabla 5.3: Resultados del análisis multigrupo del valor funcional percibido y del capital de MD en grandes y pequeños compradores de MD.....	183
Tabla 5.4: Análisis de la invarianza en la medición entre grandes y pequeños compradores de MD.....	186
Tabla 5.5: Análisis de la invarianza en el modelo estructural entre grandes y pequeños compradores de MD	187
Tabla 5.6: Resultados del análisis multigrupo del valor funcional percibido y del capital de MD en grandes y pequeños compradores de MD.....	189

Tabla 5.7: Resultados del análisis multigrupo del valor funcional percibido y del capital de MD en clientes habituales y no habituales de la cadena.....	194
Tabla 5.8: Análisis de invarianza en la medición entre clientes habituales y no habituales de la cadena	197
Tabla 5.9: Análisis de invarianza en el modelo estructural entre clientes habituales y no habituales de la cadena	197
Tabla 5.10: Resultados del análisis multigrupo de las relaciones propuestas en clientes habituales y no habituales de la cadena.....	200
Tabla 6.1: Determinantes del valor del cliente para el minorista	212
Tabla 6.2: Valor del cliente de las enseñas clasificadas por formato comercial.....	215
Tabla 6.3: Relación de los componentes del servicio con el valor funcional del servicio y el valor del cliente	219
Tabla 6.4: Niveles medios de los componentes del valor funcional del servicio por cadenas	221
Tabla 6.5: Relación de los componentes del capital de MD con el capital de MD y el valor del cliente.....	222
Tabla 6.6: Nivel medio del valor relacional percibido por cadenas	224
Tabla 6.7: Valor del cliente en función del hábito de compra del cliente en la cadena y hacia las MD.....	226
Tabla 6.8: Valores medios de satisfacción del cliente con el programa	228
Tabla 6.9: Valor del cliente en función de si la cadena establece programa de fidelización y la afiliación del cliente al mismo.....	229
Tabla 6.10: Segmentos de clientes según su hábito de compra en la cadena y hacia las MD por minoristas.....	230
Tabla A.1: Relación entre la pertenencia al programa de fidelización y el porcentaje de compra de MD	259
Tabla A.2: Relación entre la pertenencia al programa de fidelización y el hábito de compra del cliente en la cadena.....	259
Tabla A.3: ACP para el valor del cliente percibido	259
Tabla A.4: ACP para el valor funcional percibido	260
Tabla A.5: ACP para el valor percibido de la relación	261
Tabla A.6: Resultados del análisis factorial confirmatorio.....	261
Tabla A.7: Análisis de la validez discriminante del modelo de medida utilizando el método de la varianza media extraída	262
Tabla A.8: Test de colinealidad para las variables formativas del modelo	262
Tabla A.9: ACP para el valor del cliente percibido en grandes y pequeños compradores de MD.....	263
Tabla A.10: ACP para el valor funcional percibido en grandes compradores de MD	264
Tabla A.11: ACP para el valor funcional percibido en pequeños compradores de MD..	265

Tabla A.12: ACP para el valor percibido de la relación en grandes y pequeños compradores de MD	266
Tabla A.13: Análisis de fiabilidad y validez de las escalas de medida en grandes compradores de MD	267
Tabla A.14: Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas de medida en pequeños compradores de MD	268
Tabla A.15: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída media en grandes compradores de MD	269
Tabla A.16: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída media en pequeños compradores de MD.....	269
Tabla A.17: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para grandes compradores de MD	270
Tabla A.18: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para pequeños compradores de MD	270
Tabla A.19: ACP para el valor del cliente percibido en clientes habituales y no habituales de la cadena	271
Tabla A.20: ACP para el valor funcional percibido en clientes habituales de la cadena	272
Tabla A.21: ACP para el valor funcional percibido en clientes no habituales de la cadena	273
Tabla A.22: ACP para el valor percibido de la relación en clientes habituales y no habituales de la cadena	274
Tabla A.23: Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas de medida empleadas en clientes habituales de la cadena.....	275
Tabla A.24: Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas de medida empleadas en clientes no habituales de la cadena.....	276
Tabla A.25: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída en clientes habituales de la cadena.....	277
Tabla A.26: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída en clientes no habituales de la cadena.....	277
Tabla A.27: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para clientes habituales de la cadena	278
Tabla A.28: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para clientes no habituales de la cadena	278
Tabla A.29: Relación entre el porcentaje de compra de MD y la elección de la cadena como establecimiento de compra habitual en clientes sin programa de fidelización	278
Tabla A.30: ACP para el valor del cliente percibido en los clientes afiliados al programa	279
Tabla A.31: ACP para el valor funcional percibido en los clientes afiliados al programa	279

Tabla A.32: ACP para el valor percibido de la relación en los clientes afiliados al programa.....	280
Tabla A.33: ACP para la satisfacción del cliente con el programa de fidelización en los clientes afiliados al programa.....	280
Tabla A.34: Resultados del análisis factorial confirmatorio en los clientes afiliados al programa.....	281
Tabla A.35: Análisis de la validez discriminante del modelo de medida en los clientes afiliados al programa utilizando el método de la varianza extraída media	282
Tabla A.36: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD en clientes afiliados al programa	282

INTRODUCCIÓN

Introducción

A lo largo del tiempo la estrategia de marketing de las empresas ha puesto el énfasis en conceptos distintos. La orientación tradicional del marketing se basaba en la comercialización de productos. Sin embargo, las empresas comprendieron que los productos podían ser copiados e incluso mejorados por la competencia en cuestión de un breve espacio de tiempo, lo que hacía que los esfuerzos llevados a cabo en este campo resultaran poco productivos. Se modificó la orientación empresarial hacia el producto por una orientación hacia el mercado, ligada con posterioridad a la filosofía del marketing de relaciones. En este sentido, tanto la orientación al mercado como el marketing de relaciones adoptan una perspectiva de largo plazo y consideran su piedra angular la orientación al cliente. De esta forma, el consumidor es un activo crítico para la actividad empresarial, y la superioridad en la satisfacción de sus necesidades, deseos y preferencias frente a la competencia favorece el fortalecimiento de unas relaciones estables en el largo plazo con los consumidores de su mercado objetivo. Desde esta orientación empresarial la retención de los clientes es un objetivo prioritario. La consecución de una base suficientemente amplia de clientes fieles servirá de palanca para que las organizaciones puedan complementar el primer objetivo con la expansión de su volumen de negocio y con la adquisición de nuevos clientes, que le permitan mantener y ampliar su base de clientes rentables. Esta forma de dirigir la estrategia y el programa de marketing conduce a la obtención de un mayor valor procedente del cliente, y por ende, de una rentabilidad empresarial superior. Al fortalecimiento de las relaciones con los clientes ha contribuido el conocimiento exhaustivo del consumidor gracias al desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, incluso de las redes sociales, que facilitan la creación y explotación de bases de datos de clientes y la utilización de herramientas de gestión de la relación con el cliente (CRM).

En el marco de la orientación a la relación con el cliente y hacia el valor del cliente para las organizaciones, se han planteado varias cuestiones de interés desde los ámbitos académico y profesional. Por un lado, aunque no se deja de reconocer la importancia de la función del marketing dentro de las organizaciones, se exige de los responsables del marketing que tengan la capacidad de contabilizar y comunicar el retorno en el largo plazo de las estrategias de marketing que llevan a cabo, de forma que gocen de credibilidad en las organizaciones (Kumar y Shah, 2009). Por otro lado, los responsables de marketing deben determinar el nivel de inversión de marketing de forma eficiente entre diferentes productos, grupos de clientes etc., centrándose en aquellos aspectos críticos que motiven y estimulen el comportamiento de compra del cliente, su nivel de gasto, y por tanto, su valor para las empresas.

En este contexto, la mayoría de las aplicaciones empíricas realizadas hasta el momento se han centrado en la cuantificación o valoración financiera del cliente, o lo que es lo mismo, el cálculo del valor del ciclo de vida del cliente (CLV) (por ejemplo, Gupta Lehmann y Stuart, 2004). La relación que se produce entre sus componentes (adquisición, retención y expansión del volumen de negocio) también ha sido objeto de estudio

(Reicheld, 1996; Reinartz y Kumar, 2000). Asimismo, numerosas investigaciones empíricas relacionan el CLV con el valor de mercado de la empresa (Gupta, Lehmann y Stuart, 2004; Kumar y Shah, 2009; Libai, Muller y Peres, 2009), así como con el valor para los accionistas (Schulze, Skiera y Wiesel, 2012). Objeto de estudio ha sido también la ubicación de los recursos en base al CLV, por ejemplo entre los distintos canales de contacto con el cliente (Venkatesan y Kumar, 2004) y los componentes que contribuyen a la maximización del CLV (Reinartz y Kumar, 2003).

Adicionalmente, se han desarrollado numerosos modelos conceptuales orientados hacia la gestión empresarial y al valor del cliente (por ejemplo, Berger et al., 2002). Dichos modelos proponen, entre otros aspectos, iniciativas de gestión en el área de las relaciones con los clientes (por ejemplo, personalización de mensajes de marketing, identificación de perfiles de clientes) que tienen impacto sobre el valor del cliente (Richards y Jones, 2008) o barreras a las que deben hacer frente las organizaciones que quieran llevar a cabo una gestión basada en el CLV (Bell et al., 2002).

Otros trabajos con un enfoque conceptual en la investigación académica especializada en marketing vinculan determinados programas de marketing con las actitudes del cliente, su comportamiento de compra y su rentabilidad para la empresa (Bolton, Lemon y Verhoef, 2004; Hogan, Lemon y Rust, 2002; Kamakura et al., 2002). Uno de los trabajos de mayor aceptación académica es el seminal de Rust, Lemon y Zeithaml (2000). Los autores proponen un marco teórico en el que identifican el capital valor (Value Equity, VE), el capital de marca (Brand Equity, BE) y el capital relacional (Relationship Equity, RE) como los antecedentes clave para influir en el comportamiento de compra de los clientes de la empresa, fuentes incuestionables del valor que la empresa obtiene de sus clientes. A partir de este trabajo, se abre una línea de investigación que persigue la identificación y medición de los antecedentes del valor del cliente para las empresas en industrias y contextos específicos (Hogan, Lemon y Rust, 2002; Holehonnur et al., 2009).

Por ello, recientemente han comenzado a aparecer adaptaciones empíricas del modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) en diferentes sectores relacionados con el ocio (Hyun, 2009b; Leenders, 2010; Yoshida y Gordon, 2012), con la restauración (Hyun, 2009a) y con la distribución (Dwivedi et al., 2012; Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008), que plantean las fuentes de capital valor, capital de marca y capital relacional en estos sectores y su influencia en la construcción de valor del cliente. Asimismo, existen modelos parciales de valor del cliente, esto es, investigaciones que utilizan alguno de los antecedentes, como el capital de marca, y lo vinculan con el valor del cliente (Stahl et al., 2012) o investigaciones que vinculan los tres antecedentes con aspectos concretos del valor del cliente, como por ejemplo, las intenciones de lealtad de los consumidores (Chen y Miagmarsuren, 2011; Holehonnur et al., 2009).

En la presente tesis doctoral, se sigue esta línea de investigación, se toma como marco de referencia el modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) y se plantea como **objetivo general** un modelo integrador del valor del cliente con las variables clave que

constituyen el capital valor, el capital de marca y el capital relacional para las cadenas minoristas del mercado español de productos de gran consumo y que explican el valor que el cliente aporta a las organizaciones. En la literatura previa sobre distribución comercial se han identificado numerosos antecedentes que favorecen la lealtad y rentabilidad del cliente (Dwivedi et al., 2012). Entre ellos cabe destacar: la calidad del servicio de la organización (Sirdeshmukh y Singh, 2002), el ambiente en el establecimiento (Grewal et al., 2003), características de los productos vendidos (calidad, valor etc.), el nivel de precios (Sirohi, McLaughlin y Wittink, 1998) y la reputación de la empresa (Walsh y Beatty, 2007). Sin embargo, incluir en un modelo un gran número de antecedentes individuales puede ser enriquecedor desde el punto de vista teórico, pero limita la sistematicidad y dificulta enormemente la toma de decisiones desde un punto de vista empresarial. De ahí, la importancia de conocer y maximizar el valor del cliente para la empresa en el largo plazo vinculando y organizando las acciones de marketing en unas pocas áreas clave para incrementar su lealtad y su gasto en la empresa. Concretamente, en esta tesis se opta por incorporar en el modelo la gestión del valor funcional, la gestión de la marca y la gestión de las relaciones con los clientes, tal como sugieren Rust, Lemon y Zeithaml (2000).

Como **sub-objetivos**, y por lo tanto, contribuciones, se plantean los siguientes:

- Enriquecer la línea de investigación específica sobre valor del cliente explorando su definición y medición en el contexto minorista de bienes de gran consumo. Hasta el momento, en las aplicaciones empíricas realizadas en los diferentes contextos para medir el valor del cliente se ha aplicado la fórmula matemática propuesta por Rust, Lemon y Zeithaml (2000) (por ejemplo, Hyun, 2009a) o se ha conceptualizado y medido como una variable de primer orden a través de múltiples indicadores que reflejan las intenciones de lealtad de los clientes (Dwivedi et al., 2012; Kim y Ko, 2012; Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008). Sin embargo, la riqueza conceptual y complejidad de este concepto sugiere que debiera organizarse como un constructo de segundo orden. Así, lo que se plantea en la presente investigación es definir el valor del cliente como una variable multidimensional, diferenciando entre el valor actual del cliente procedente de su lealtad y rentabilidad en el presente, y el valor potencial del cliente que recoge la posibilidad de que éste incremente su margen de contribución respecto a la empresa, y por lo tanto mejore su valor para la misma en el largo plazo.
- Especificar la contribución del capital valor, del capital de marca y del capital relacional en el valor del cliente, ya que la influencia de cada uno de estos antecedentes varía en función del sector que se esté analizando (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000). Incluso en el mismo sector de la distribución detallista, los trabajos realizados por Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan (2008) y Dwivedi et al. (2012) en diferentes regiones (Europa y Australia respectivamente) no han

alcanzado los mismos resultados en cuanto a la contribución de estos antecedentes sobre la lealtad de los clientes de las empresas minoristas.

- Analizar las interrelaciones entre los tres antecedentes del valor del cliente que no han sido contrastadas hasta el momento. Así, las aplicaciones empíricas realizadas en el contexto del estudio, o bien no plantean dichas relaciones (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008) o bien investigan relaciones causales diferentes a las que son objeto de estudio en el presente trabajo, por ejemplo, planteando una influencia del capital relacional al capital de marca (Dwivedi et al., 2012).
- Además se propone la medición más apropiada del capital valor, del capital de marca y del capital relacional para el sector de la distribución minorista española, ya que la definición y medición de estas variables varía de un ámbito de estudio a otro (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008).

Así, el capital valor, se mide a través del valor funcional del servicio ofrecido por la cadena comercial, por su importancia en la creación y mantenimiento de relaciones valiosas y de larga duración para las empresas del sector estudiado (Cronin, Brady y Hult, 2000; Sirohi, McLaughlin y Wittink, 1998; Sweeny y Soutar, 2001), y por ser un concepto que incorpora variables de marketing de importancia sobresaliente como la calidad percibida del servicio (Vargo y Lusch, 2004). El interés por el valor del servicio ha motivado que numerosos investigadores hayan centrado sus esfuerzos en desarrollar instrumentos de medición del mismo. La mayoría de estos trabajos, proponen el valor del servicio como una variable multidimensional formada por diferentes componentes medidos a su vez mediante diversos indicadores reflectivos, asumiendo por tanto que la dirección de causalidad va desde el constructo hacia sus medidas. Recientemente, algunos trabajos, aún escasos, han alertado sobre los numerosos problemas que puede generar este tipo de especificación, proponiendo el uso de componentes formativos y asumiendo por tanto que los componentes causan o forman el constructo (Diamantopoulos, Riefler y Roth, 2008). Así, Ruiz et al. (2008) proponen una escala formativa del valor del servicio aplicable a diferentes tipos de servicios. Profundizando en esta línea de investigación, la presente tesis propone el desarrollo de una escala formativa del valor del servicio minorista, introduciendo variables específicas que contribuyen a generar valor en el sector objeto de estudio.

En el comercio minorista, la marca propiedad de la empresa es la marca de distribuidor. Por este motivo, en esta tesis el capital de marca que se incorpora (antecedente del valor del cliente) es el relativo a las marcas de distribuidor (en adelante MD). Tomando como marco de referencia el modelo de capital de marca de Aaker (1991), se construye una escala de medición del capital de MD. Incrementar el valor de estas marcas es especialmente relevante para los

detallistas, ya que una marca de distribuidor fuerte contribuye a la diferenciación de la cadena comercial y crea sentimientos de afecto, de confianza, de proximidad y de lealtad del consumidor (Corstjens y Lal, 2000). La presente investigación avanza sobre las previas que en el contexto de las marcas de fabricante, conceptualizan el valor de marca como un constructo formativo de primer orden (Arnett, Laverie y Meiers, 2003; Delgado y Munuera, 2002). Asimismo, enriquece la línea de investigación alrededor del capital de las MD, ya que hasta el momento se ha explicado el capital de estas marcas a través de la lealtad de comportamiento de los consumidores (Cuneo, López y Yagüe, 2012), a través de indicadores generales de capital de marca (Beristain y Zorrilla, 2011; Calvo-Porrall et al., 2013) o aproximándose al valor de estas marcas a través de sus diferentes componentes como la lealtad actitudinal, las asociaciones ligadas a las MD y su calidad percibida (Beristain y Zorrilla, 2011; Calvo-Porrall et al., 2013; Gómez, Oubiña y Rubio, 2011). Sin embargo, hasta el momento no se ha utilizado una conceptualización formativa del capital de MD que permita detallar la contribución de las diferentes dimensiones del capital de marca al capital de MD global.

Por último, se propone medir el capital relacional a través del valor que el consumidor percibe para su relación con la enseña, independientemente de si el establecimiento desarrolla instrumentos de fidelización específicos, como los programas de lealtad. De esta forma, se puede aplicar a todas las cadenas comerciales, ya que el valor relacional puede construirse a través de la creación de vínculos sociales entre clientes y empleados, motivados por la simpatía y empatía de estos últimos (Pan y Zinkhan, 2006) y a través de la confianza del consumidor en la cadena comercial o en sus empleados (Sirdeshmukh y Singh, 2002) entre otras circunstancias.

Adicionalmente, dada la difusión de los programas de fidelización en el comercio minorista de productos de gran consumo, se pretende medir el efecto que sobre el valor relacional ejerce la satisfacción del consumidor con este tipo de programas (por ejemplo, por el trato especial recibido (De Wulf, Odekerken-Schroder y Iacobucci, 2001) para el caso concreto de las enseñas que invierten en los mismos. De esta forma, se realiza un análisis comparativo de las diferencias existentes entre las enseñas que implantan programas de fidelización y las que no lo hacen respecto a la relación que mantienen con sus clientes y el valor que obtienen de los mismos.

- Asimismo, a pesar del progreso reciente en la inclusión de variables moderadoras en la modelización en marketing, se detecta una carencia de investigación en relación a posibles variables que pudieran moderar las relaciones entre el valor del cliente y sus antecedentes, capital valor, capital de marca y capital relacional, (Jones et al., 2009). La investigación en torno al modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000), con las destacadas excepciones de Dwivedi et al. (2012) y

Yoshida y Gordon (2012), no ha avanzado en la incorporación de variables moderadoras, especialmente de naturaleza conductual. Dwivedi et al. (2012) y Yoshida y Gordon (2012) introducen como variables moderadoras las características socio-demográficas (nivel educativo, el sexo y la edad) de los individuos, además, Yoshida y Gordon (2012) incorporan dos variables, psicológica y relacional, específicas del ámbito deportivo al que se refiere el estudio (actitud del aficionado hacia las acciones de marketing del equipo de fútbol y su condición o no de abonado).

La presente tesis ahonda en la línea de investigación del análisis de efectos moderadores en el modelo de valor del cliente y propone dos variables moderadoras de interés en el contexto de la distribución: los hábitos de compra del consumidor respecto a la cadena comercial y respecto a la compra de MD. En cuanto a la primera de las variables, el hábito de compra del cliente en la cadena, no se ha estudiado previamente su papel moderador en la modelización del valor del cliente, pero dada su importancia en la relación del cliente con la estrategia empresarial e investigación en marketing (Bendapudi y Berry, 1997; Morgan y Hunt, 1994), se considera interesante su inclusión. Además, cabe suponer que esta variable ejerce cierto efecto moderador al fortalecer las relaciones del modelo ya que los consumidores que compren frecuentemente en los establecimientos de una cadena comercial determinada experimentan una actitud más positiva hacia la misma como consecuencia de la exposición repetida (Ray y Chiagouris, 2009).

En relación al hábito de compra del cliente respecto a las MD, se considera oportuno su estudio como variable moderadora dado que una de las variables antecedentes del modelo propuesto del valor del cliente es el capital de MD y en investigaciones previas en torno a las MD ya se ha constatado el importante papel moderador de esta variable (Gómez, Oubiña y Rubio, 2011; González-Benito y Martos-Partal, 2012) en su formación.

Además, dado que para la inclusión de las variables moderadoras se divide la muestra en submuestras (grandes y pequeños compradores de MD por un lado y clientes habituales y esporádicos de la cadena por otro), se realizará un examen de la equivalencia de las escalas utilizadas para medir los constructos en las diferentes submuestras. El cumplimiento de la equivalencia en la medición entre las submuestras confirma la homogeneidad de los datos obtenidos en los diferentes grupos, y refuerza la confianza en los resultados obtenidos del contraste de las hipótesis propuestas, al hacerse éste apropiado, tanto para el modelo general como para las submuestras. Los resultados de la estimación de las relaciones del modelo para el mercado en general, así como las diferencias o semejanzas que se observen en la comparación entre grupos, permitirá asegurar que tales diferencias, son reales y no son debidas a la falta de equivalencia en los instrumentos de medida.

Asimismo, cabe destacar que se trabajará con las principales cadenas comerciales del país y con una muestra de clientes representativa a nivel nacional para garantizar la generabilidad empírica del modelo propuesto. Los estudios previos en esta línea de investigación aplicados al comercio minorista, a excepción del trabajo de Dwivedi et al. (2012) que analizan el valor del cliente para las tres principales empresas de distribución australianas, se han limitado al análisis de grupos específicos de consumidores, como clientes afiliados al programa de una única cadena comercial (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008) o presentan la limitación de la utilización de muestras de estudiantes (Holehonnur et al., 2009).

Por último, aparte de las contribuciones académicas mencionadas arriba, la contribución de la presente tesis aporta valor contextual ya que, como se acaba de indicar, se pretende reflejar la situación real de los grandes grupos de distribución que operan en la actualidad en España al indagar en los hábitos de compra de los clientes y en sus percepciones sobre estos establecimientos.

En concreto, desde la perspectiva de la gestión, con la presente investigación, para los minoristas españoles incluidos en el estudio:

- 1) Se proporcionan estrategias para incrementar el valor procedente de sus clientes conociendo su posicionamiento respecto al servicio ofrecido, a sus marcas propias y las estrategias relacionales que desarrollan.
- 2) Se facilita el proceso de segmentación a los minoristas ya que se identifica y mide el valor de los clientes de estas cadenas en función de su hábito de compra en la misma y hacia las marcas de distribuidor, así como se cuantifica el valor del cliente en función de si el minorista establece programa de fidelización y la afiliación de los clientes al mismo. Con ello, los minoristas pueden determinar qué segmentos de clientes son los que aportan mayor valor, y dirigir acciones específicas hacia ellos. Además, en base a lo anterior, se sintetizan una serie de recomendaciones para cada uno de los minoristas en función de su perfil de clientes.

Gracias a ello, los minoristas pueden tener un mayor conocimiento de cómo los clientes perciben la gestión que están llevando a cabo en las áreas investigadas (servicio, marca propia y relación), así como conocer su posicionamiento en estos aspectos respecto a la competencia.

Justificación de la tesis

El sector de la distribución comercial minorista tiene una gran importancia dentro de la economía, ya que representa aproximadamente el 5.3% del PIB, y el 15.2% de las empresas instaladas en España y emplea a 1.840.000 personas en 2012. El gasto total de los hogares españoles en productos básicos de gran consumo en 2012 se situó aproximadamente en 70.700 millones de euros (Nielsen, 2012). Este gasto total de los hogares en productos básicos de gran consumo se divide en: 34 % en productos de alimentación frescos, 41% en alimentación envasada, 10% en bebidas y el restante 15% se lo reparten los gastos de perfumería (9%) y droguería (6%) (Nielsen, 2012). Dentro de los productos de gran consumo, el gasto per cápita en productos alimenticios en 2012 se sitúa en aproximadamente 1462 euros al año, representando una parte importante del total del gasto anual medio de los hogares españoles (Mercasa, 2013).

Uno de los fenómenos más destacados que ha experimentado el sector de la distribución ha sido la concentración (Cruz et al., 2004), siendo una excepción a este continuo proceso de concentración la escisión de DIA del Grupo Carrefour en el año 2011. Como consecuencia de este proceso en el momento actual este mercado se caracteriza por tener una estructura oligopolista dominada por 6 grupos empresariales importantes¹: Mercadona, con un 21% de cuota de mercado, Grupo DIA con un 8%, Grupo Carrefour con un 7.9%, Grupo Eroski con un 11%, Grupo Auchan con un 6.2% y Grupo El Corte Inglés con un 5.4% (Opencor, Supercor, Hipercor y Gespevesa).

Además, existe una marcada especialización de los grandes grupos del país por tipos de formatos: Mercadona ha basado su estrategia comercial en el formato de gran supermercado siendo este formato el que más ha crecido en España en los últimos años. El grupo Carrefour centra su estrategia comercial en el formato hipermercado, así como los grupos Eroski, y Auchan, aunque todos tienen además establecimientos con formato de supermercado. Finalmente DIA se ha especializado en el formato de supermercados de descuento y El Corte Inglés en grandes supermercados y supermercados de proximidad (Supercor).

En resumen, las transformaciones ocurridas en el sector se caracterizan por el **creciente protagonismo de los supermercados** y el incremento significativo en el nivel de **concentración de la distribución minorista** en España, que se ha visto acompañado por un fuerte **desarrollo de las marcas de distribución** (MD). España es el segundo país de la Unión Europea, después de Suiza, en consumo de marcas de distribuidor, siendo la cuota de mercado de las MD en bienes de consumo diario del 51% (PLMA, 2013). Esta elevada cuota de mercado de la MD en España ha sido motivada en gran medida por el crecimiento de Mercadona en el sector de distribución minorista en el formato de gran supermercado y la importancia de su marca de distribuidor en su estrategia comercial.

¹ La información sobre las cuotas de mercado de los diferentes grupos comerciales se ha obtenido de la página web de Mercadona

Según datos del Observatorio de Consumo y Distribución Alimentaria (MARM, 2011), un 91.5% de los consumidores encuestados adquiere estas marcas en algún producto de gran consumo. Este hecho no se les ha pasado por alto a los minoristas, que afirman que las MD fidelizan en mayor medida que las marcas de fabricante (61.8%). A este respecto, según esta fuente, el 73.3% de los clientes declararon haber observado una mayor presencia de MD en los establecimientos minoristas, y un 41.3% advirtió que en muchos establecimientos, el aumento de las MD había provocado la eliminación de marcas de fabricante.

Al mismo tiempo, para motivar el consumo ante un contexto de fuerte recesión económica, junto a la expansión de la MD y las políticas promocionales más agresivas, el sector ha intensificado los esfuerzos dirigidos a **la extensión de los programas de fidelización**. Según un informe de Ipsos (2011), el 78% de los consumidores está afiliado a programas de hipermercados y supermercados (el 61% pertenece al Club Carrefour, el 39% pertenece al Club DIA, el 31% dispone de la tarjeta de compra de El Corte Inglés, el 13% tiene la tarjeta de Alcampo y el 3% la tarjeta de Mercadona), por encima de la afiliación a programas de empresas de comunicaciones, bancos o estaciones de servicio. La razón del uso extendido de los programas de fidelización deriva del principal objetivo perseguido en su implantación: la lealtad de los clientes.

Por lo tanto, en la situación descrita, las cadenas comerciales están obligadas a reinventarse y evitar el abandono de los clientes a través de diferentes estrategias comerciales. Recientemente los principales grupos de la distribución minorista instalados en España han protagonizado cambios destacables en su política comercial, especialmente en relación a sus marcas enseña y formatos. El grupo El Corte Inglés ha cambiado la marca en algunas tiendas. Así, las tiendas de conveniencia Opencor han pasado a ser supermercados Supercor Express. Asimismo, Carrefour afronta algunos cambios relevantes en la estrategia de su cadena, como la desaparición del concepto Planet de la marca de alguno de sus formatos, relegar a un segundo plano todas aquellas categorías de no alimentación, o unificar la marca Carrefour, tanto para sus supermercados de proximidad (Carrefour Market, Carrefour Express), como para sus hipermercados, para que todas las tiendas sean operadas bajo la enseña Carrefour. Por otro lado, en aras a competir en el mercado de los supermercados de proximidad, Auchan ha creado una nueva filial llamada SuperAlcampo. Además, Auchan ya opera en este mercado a través de la cadena Simply, que ha sustituido a su tradicional enseña Sabeco.

Para concluir, en este contexto, caracterizado por una elevada competitividad y por la recesión económica, el sector de la distribución actual debe entender que el valor del cliente además de un indicador de su rentabilidad y su compromiso con la cadena es un activo estratégico clave que debe ser controlado y alimentado por la empresa para asegurar sus beneficios en el largo plazo. Dicho control pasa por detectar los signos de erosión en el valor que aportan los clientes de la empresa y por la aplicación de técnicas de gestión que contribuyan a incrementar dicho valor.

Asimismo, en el ámbito empresarial, es relevante que las empresas tengan conocimiento de las variables que motivan la lealtad y la rentabilidad de sus clientes, y que centren los recursos de marketing en aquellos aspectos más importantes para el consumidor, cuyos hábitos de compra de productos de gran consumo están inmersos en un proceso de cambio. El presente trabajo pretende identificar los aspectos clave sobre los que los minoristas de bienes de gran consumo deben actuar para lograr incrementar el valor de sus enseñas comerciales procedente de sus clientes.

Estructura de la tesis

Para desarrollar los objetivos propuestos, la presente Tesis Doctoral se estructura en siete Capítulos. Tras este Capítulo introductorio, en el Capítulo 1 se presenta el estado de la cuestión de la investigación centrada en el valor del cliente. En dicho capítulo se exponen las definiciones de valor del cliente desde la perspectiva financiera: el valor del ciclo de vida del cliente, así como sus componentes y los diversos métodos de medición utilizados. A este respecto, la revisión realizada sirve para establecer la definición de valor del cliente que se adoptará en la presente tesis, así como sus componentes. Asimismo, en el Capítulo 1 se presentan modelos conceptuales que recogen los antecedentes del valor del cliente, así como sus consecuentes. En este punto, especial mención merece el modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000), el cual se toma como referencia para su adaptación al contexto de la distribución comercial española. El Capítulo 1 finaliza con la exposición de los principales modelos de gestión empresarial basados en el valor del cliente, dada la importancia de esta variable para la consecución de beneficios empresariales de las organizaciones.

En el Capítulo 2 se realiza una revisión de la literatura detallada de cada uno de los antecedentes propuestos por Rust, Lemon y Zeithaml (2000): capital valor, capital de marca y capital relacional. Adicionalmente, el Capítulo 2 se dedicará a definir las variables específicas que constituyen los antecedentes del valor del cliente de las empresas en los mercados minoristas. Como resultado del afán por incluir variables realmente relevantes en el ámbito de aplicación en el que se enmarca el presente trabajo, el capital de marca se mide en relación a las marcas de distribuidor, cuya penetración ha sido tan importante en los últimos años tanto en España como en el contexto económico en el que se enmarca nuestro país. Asimismo, se realiza un análisis de la contribución de los programas de fidelización a la consecución de capital relacional de las enseñas, ya que estos programas constituyen una de las herramientas de retención de clientes más utilizada por las empresas del sector.

En el Capítulo 3, en base a la revisión de la literatura realizada en los capítulos anteriores, se propone un modelo conceptual general adaptado al comercio minorista, especialmente de productos de gran consumo. Para este modelo general, se propone el efecto moderador del hábito del cliente hacia la compra de MD, así como hacia la cadena

comercial. Asimismo, se propone un modelo específico aplicado a aquellas cadenas comerciales que han implantado programas de fidelización.

Los Capítulos 4 y 5 se destinan a desarrollar el análisis empírico. En el Capítulo 4, de enfoque metodológico, se expone como se ha llevado a cabo la investigación empírica: los objetivos, la metodología seguida para la selección de la muestra y para la obtención y tratamiento de la información. Así mismo, se incluye un análisis descriptivo preliminar de las variables incluidas en el estudio. El Capítulo 5, se dedica a presentar el contraste empírica de la modelización propuesta y a debatir los resultados obtenidos en relación a los objetivos e hipótesis formulados.

El Capítulo 6 destaca por su relevancia para la gestión, ya que en él se realiza un análisis del valor percibido del cliente y sus antecedentes para cinco principales grupos de distribución del país: Mercadona, Carrefour, Auchan, Eroski y El Corte Inglés. Con los análisis procedentes de la aplicación de los modelos estimados a las empresas del sector se pretende acercar, mediante una serie de recomendaciones los resultados de los modelos académicos estimados a los agentes del sector. Se trata de proponer acciones de marketing concretas encaminadas a la mejora del valor del cliente para una cadena minorista en general y para cada una de las enseñas en particular.

En el Capítulo 7 se presentan las principales conclusiones de la Tesis, destacando la contribución desde el punto de vista académico. Finalmente, se proponen futuras líneas de investigación que se han formulado en base a las limitaciones del presente trabajo.

CAPÍTULO 1. VALOR DEL CLIENTE: CONCEPTO, MODELOS Y MEDICIÓN

1.1. Introducción

Los clientes se han convertido en uno de los principales activos de las empresas (Kumar y Shah, 2009; Schulze, Skiera y Wiesel, 2012). A medida que la nueva economía evoluciona hacia una economía basada en el servicio, el énfasis de la función del marketing se traslada de las transacciones en el corto plazo basadas en la captación de clientes, hacia el fortalecimiento de las relaciones con los clientes en el largo plazo, o lo que es lo mismo, la retención de clientes. Una de las razones que respaldan dicha evolución se basa en que una mayor solidez y estabilidad de la base de clientes, incrementa la rentabilidad empresarial (Reichheld, 1996; Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Verhoef, 2003). No obstante, esto no significa que la adquisición de clientes deba pasarse por alto, ya que una organización pierde entre el 10% y el 30% de sus clientes cada año (Reichheld, 1996), sino que adquisición y retención de clientes son procesos que es necesario considerar conjuntamente para valorar la rentabilidad que aportan los clientes a la organización.

Por ello, comprender como gestionar eficientemente las relaciones con los clientes (CRM -*Customer Relationship Management*-) y su puesta en práctica a través de estrategias de marketing de relaciones, se han convertido en tareas prioritarias para académicos y profesionales del marketing en los últimos años. Por otro lado, los constantes avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones han permitido a las empresas recoger grandes cantidades de datos de sus clientes a un coste reducido, así como desarrollar habilidades para almacenar, compartir, analizar y transferir la información obtenida a partir de dichos datos. Esta tendencia, unida a la exigencia que la organización traslada a la función del marketing de desarrollar métricas de interés para la contabilidad del negocio, ha dado origen a que se exploten al máximo estas bases de datos de clientes, y ha propiciado el desarrollo de estrategias de marketing centradas en el CLV o en el valor de toda la base de clientes de las organizaciones. La evolución puede observarse en la Tabla 1.1:

Tabla 1.1: Evolución de la orientación empresarial en el siglo XXI

	Orientación tradicional (Kohli y Jaworski, 1990; Narver y Slater, 1990)	Nueva orientación (Kumar, 2008)
Filosofía	Recoger información de las necesidades de los clientes y de los competidores.	Servir clientes
Orientación	Orientación al mercado	Orientación a la relación entre la empresa y el cliente
Criterio de gestión	Coordinación inter-funcional	Cartera de clientes
Motivación de la estrategia	Crear para el cliente un valor superior	Incrementar la rentabilidad del cliente
Resultado de la estrategia	Crecimiento de las ventas y cuota de mercado de la empresa, rentabilidad en el largo plazo, satisfacción de las necesidades del cliente	Maximización del capital cliente

Fuente: Propia, en base a Kumar (2008); Kohli y Jaworski, 1990 y Narver y Slater (1990)

Adicionalmente, la comunidad financiera clama por la inclusión de un conjunto de métricas del consumidor en los informes financieros (Persson y Ryals, 2010). Prueba de ello es el informe realizado por NYSE Euronext en 2008 donde se aboga por situar al cliente como la máxima prioridad para asegurar la supervivencia y el crecimiento de la empresa. Como respuesta desde el ámbito académico, se han desarrollado múltiples investigaciones dirigidas a:

- Medir el valor de los clientes a lo largo de su ciclo de vida (CLV -Customer Lifetime Value-), para lo que se han utilizado múltiples planteamientos y metodologías (Kumar y Shah, 2009).
- Analizar la relación entre los componentes del CLV, tales como la lealtad y la rentabilidad (Reinartz y Kumar, 2003).
- Identificar los beneficios de la gestión de las relaciones con los clientes (CRM) y su impacto sobre el capital cliente (Richards y Jones, 2008).
- Diseñar actividades de gestión basadas en el CLV (Berger et al., 2002; Bruhn, Georgi y Hadwich, 2008).
- Medir el impacto de los programas de marketing en el CLV (Venkatesan y Kumar, 2004).
- Vincular el CLV con el valor de mercado de la empresa (Gupta et al., 2006; Kumar y Shah, 2009) y con el valor para los accionistas (Schulze, Skiera y Wiesel, 2012).
- Optimizar las inversiones en adquisición y retención de clientes que contribuyen a incrementar el CLV (Blattberg y Deighton, 1996).

Por ello, el objetivo de este capítulo es realizar una revisión de la literatura centrada en el estudio del CLV, para obtener una visión actual de su definición, de los modelos conceptuales existentes en la literatura y de las principales propuestas de medición para este concepto. Esta revisión servirá para delimitar lo que en esta tesis se entiende por valor del cliente y de base para plantear, en el siguiente capítulo, un modelo teórico que profundice en el estudio de su proceso de creación.

1.2. Aproximación al concepto de valor del cliente

El valor del ciclo de vida del cliente o CLV es un término utilizado por las empresas para medir el “potencial” de su negocio. Actualmente, constituye un área prioritaria dentro de la investigación en marketing, y su estudio, de naturaleza multidisciplinar, ha dado lugar a una gran variedad de definiciones, planteamientos y metodologías de medición. El objetivo de este apartado es revisar y estructurar las principales aportaciones que se han realizado sobre este concepto.

Frente a los modelos de valoración de empresas, que tienen una larga trayectoria en el área de la investigación y cuentan con un gran nivel de aceptación a nivel de la gestión, los modelos de valoración de clientes han recibido escasa atención hasta finales de los ochenta, momento en el que aparecen los primeros trabajos (por ejemplo, Dwyer, 1989; Jackson, 1989).

De esta forma, estos primeros trabajos recogían la valoración económica de las relaciones con los clientes bajo el término valoración del tiempo de vida del cliente (LTV) (Dwyer, 1989) o valor del ciclo de vida del cliente (CLV) (Roberts y Berger, 1989). Este término se define formalmente como la suma de los flujos de caja descontados que un consumidor, o segmento de consumidores, genera durante su relación con la empresa (Berger y Nasr, 1998), o dicho de otro modo, el valor presente neto de los beneficios obtenidos de cada consumidor a lo largo del tiempo que sea cliente de la empresa (ingresos- costes de producción, marketing, venta y servicio por consumidor). Trabajos posteriores han empleado el CLV para identificar las estrategias que permitan la gestión de relaciones rentables con los clientes, como conseguir una distribución óptima de los recursos entre la adquisición de nuevos clientes y la retención de los clientes ya existentes (Blattberg y Deighton, 1996).

Según Blattberg, Getz y Thomas (2001) la adquisición de clientes se puede definir desde dos puntos de vista: la perspectiva transaccional según la cual la adquisición del cliente culmina cuando éste realiza la primera compra, y la perspectiva basada en la adquisición como proceso, que determina que no solo la primera compra, sino también los encuentros de servicio que se producen antes y después de la primera compra contribuyen a la adquisición de clientes y determinan la decisión de éste de repetir la compra. En esta tesis se adopta este segundo enfoque, más adecuado, para el que la fase de retención comienza una vez que el cliente decide hacer su primera compra repetida.

Por su parte, la retención de clientes supone la compra continuada de un producto a lo largo de un periodo específico de tiempo en el caso de aquellas categorías de productos con un ciclo de compra corto, sin embargo esta definición no es aplicable a categorías de productos de elevado valor y frecuencia de compra baja. Para este último tipo de productos, la retención se entiende como la intención de comprar el producto/servicio en la próxima ocasión de compra.

Estos primeros trabajos sobre el CLV, fueron posteriormente ampliados por Gupta, Lehmann y Stuart (2004), para incluir en el cálculo del CLV, además de los futuros flujos de caja procedentes de la captación y retención de clientes, los mayores márgenes que aportan los clientes debidos a la compra cruzada. Cuando las empresas comercializan múltiples marcas y productos diferentes, algunos de ellos tienen un posicionamiento de precios más elevado. Para las empresas es importante estimular a sus clientes para que no compren tan solo aquellos productos o marcas de menores precios, sino que desarrollen un comportamiento de compra cruzada entre todas las marcas de la empresa, teniendo una

repercusión en el margen de beneficios de la empresa, y por ende incrementando la rentabilidad del cliente para la empresa en el largo plazo.

La Tabla 1.2 recoge algunas de las definiciones más comúnmente empleadas en la literatura del marketing para el CLV.

Tabla 1.2: Definiciones de CLV

Autor	Definición
Courtheoux (1995) Jackson (1994) Roberts y Berger (1989)	Valor actual neto de todas las futuras contribuciones de ingresos y gastos esperados procedentes del cliente.
Blattberg y Deighton (1996)	Beneficios netos esperados del cliente a lo largo de su vida como cliente (excluidos los costes referidos a su gestión).
Pearson (1996)	Valor actual neto de las contribuciones de beneficios que resultan de las transacciones y contactos del cliente con la empresa.
Bitran y Mondschein (1996) Jain y Singh (2002) Niraj, Gupta y Narasimhan (2001)	Contribución neta total que un cliente genera durante su vida sobre el total de la cartera de clientes.
Bell et al. (2002)	Valor para la empresa de la relación con el cliente en términos monetarios.
Bardakci y Whitelock (2003)	Beneficios netos esperados de las transacciones con un cliente, y actualizados al momento presente según una tasa de retorno.
Fader, Hardie y Ka (2005) Gupta y Lehmann (2003) Pfeifer, Haskins y Conroy (2005) Berger y Nasr (1998)	Valor actual de todos los flujos de caja futuros asociados a un cliente.
Gupta, Lehmann y Stuart (2004)	Flujo actualizado de los ingresos futuros procedentes de la adquisición, retención y expansión del volumen de negocio con el cliente y de sus costes asociados.
Farris et al. (2006)	Valor presente de los flujos de caja futuros atribuidos a la relación con el cliente.
Kumar y Shah (2009)	Predicción de los flujos de caja futuros de cada cliente, incorporando en el cálculo ingresos, gastos y comportamiento del cliente que afecta a su rentabilidad. Se descuenta por el coste de capital para obtener el valor actual neto de todos los flujos de caja futuros esperados del cliente.

Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse en la Tabla 1.2, los modelos básicos del CLV se basan en el Valor Actual Neto (NPV -Net Present Value-) obtenido de cada cliente a lo largo de su vida. Sin duda, el CLV es una métrica individual o desagregada de la rentabilidad del cliente. La agregación o suma del valor del ciclo de vida de todos los clientes de la empresa da lugar al capital cliente de la empresa (Kumar y Shah, 2009) (en adelante CE-Customer Equity-²). Al igual que ocurre con la definición de CLV, existen diferentes definiciones de CE:

- Valor agregado del ciclo de vida de los clientes menos los costes de adquisición³ (Berger y Nasr, 1998).
- Suma de los valores del ciclo de vida de los clientes actuales y potenciales de la empresa (Gupta, Lehmann y Stuart, 2004; Kumar y Shah, 2009; Rust, Moorman y Balla, 2010; Schulze, Skiera y Wiesel, 2012). Esta es la definición más ampliamente aceptada en la literatura.

Junto a estas definiciones, aparecen otras relacionadas con ellas, como son la contribución del capital cliente y la elasticidad del capital cliente. La contribución del capital cliente se define como el incremento en el capital cliente procedente de un nuevo cliente adquirido (Villanueva y Hanssens, 2006). La elasticidad del capital cliente mide el porcentaje de incremento del capital cliente procedente de un cambio del 1% en cualquier variable del marketing mix (ej. gasto publicitario) (Villanueva y Hanssens, 2006).

En la base de todas las definiciones encontradas en la literatura académica sobre CLV y CE se encuentra, sin duda, un análisis económico del valor de los clientes medido a través de los futuros flujos de caja que generarán a lo largo del tiempo que dure su relación con la empresa (Gupta, Lehmann y Stuart, 2004; Venkatesan y Kumar, 2004). Este análisis se ha abordado, casi en exclusiva, desde la perspectiva empresarial siendo su análisis desde la perspectiva del consumidor una línea de investigación que apenas ha sido acometida (Holehonnur et al., 2009) y de la que pueden esperarse contribuciones relevantes para la academia y para los profesionales del marketing (Jones et al., 2009).

Una de las barreras para adoptar la perspectiva del consumidor en el estudio del valor del cliente es que tanto los principales conceptos definidos hasta el momento, CLV y CE, como sus instrumentos de medida y las variables económicas que los integran, se han tomado prestados de las áreas económico financieras, y por tanto de la gestión interna de la empresa. Así, aunque el objeto de análisis es el cliente individual, el segmento de mercado o toda la base de clientes de la empresa, las herramientas de cálculo proceden de la teoría financiera de la decisión de inversiones.

² Los conceptos CE y CLV están relacionados y a menudo se confunden en la literatura.

³ Berger y Nasr (1998) en el cálculo del CLV no consideran los costes de adquisición. En el cálculo del CLV descuentan la diferencia entre los ingresos y el coste de ventas (coste de los bienes vendidos y el coste asociado a la manipulación y envío de dichos bienes) y los gastos de promoción en los que incurre la empresa para retener a los clientes.

Aún siendo conscientes de estas dificultades, esta investigación se propone abordar el valor del cliente desde la perspectiva del consumidor, proporcionando un concepto y unos instrumentos de medida suficientemente próximos a los originales de naturaleza financiera. Para el citado propósito contamos con que 1) existe una abundante literatura que ha constatado empíricamente una relación entre las medidas objetivas y subjetivas de resultados (Dess y Robinson, 2006; Reinartz, Krafft y Hoyer, 2004; Venkatraman y Ramanujan, 1987) y entre las percepciones de los clientes y el retorno económico obtenido por las empresas (Aaker y Jacobson, 1994; Fornell, 2001; Ittner y Larcker, 1998), 2) que la teoría del comportamiento del consumidor nos proporciona evidencias concluyentes sobre la capacidad de los individuos para emitir juicios razonables sobre su conducta de compra actual y/o potencial (en un contexto de largo plazo predecible) respecto a productos, marcas y empresas, y 3) que existen una amplia variedad de técnicas estadísticas que permiten construir diferentes tipos de indicadores basados en los juicios emitidos por los individuos. Con estas consideraciones, en la presente investigación pretendemos aproximar los conceptos de CLV y CE desde una perspectiva del consumidor, mediante los juicios perceptuales que proporcionen los propios consumidores sobre su valor como clientes de una empresa cuando evalúan un conjunto de conductas asociadas al mismo.

Desde la perspectiva del consumidor, el valor del cliente en un contexto de largo plazo (o la autoevaluación de su ciclo de vida de cliente) se define como su percepción del valor presente que sus conductas actuales y/o futuras aporta a la empresa. Este concepto se basa en los juicios personales sobre la intención recompra y de recomendación en el momento actual, así como, sobre su valor potencial derivado de su intención de adquirir los diferentes productos y marcas de la empresa. Este valor potencial se incrementará si el valor de dichos productos es superior al valor de los que adquiere actualmente, lo que implica incrementar su nivel de gasto en la misma y el margen de beneficio que deja a la empresa por todos los productos que adquiere.

En síntesis, la presente investigación define, desde la perspectiva del consumidor, un concepto proxy al CLV que acuñamos como **valor del cliente autopercibido** definido como la percepción de su valor actual neto como cliente basada en su comportamiento leal y su rentabilidad respecto a la empresa en un contexto de largo plazo.

1.3. Importancia del concepto de valor del cliente

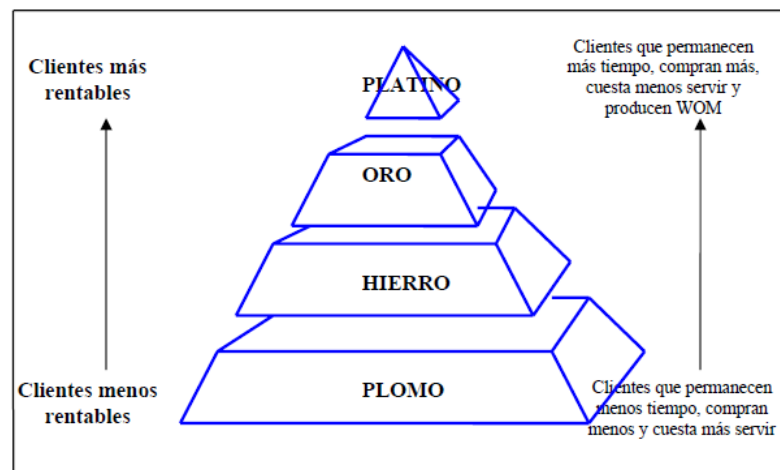
La importancia del concepto de valor del cliente radica en que ha traído aparejado el desarrollo en paralelo de diferentes aproximaciones métricas de gran utilidad para la gestión del marketing del siglo XXI.

En primer lugar, la disponibilidad de estas nuevas métricas del concepto valor del cliente facilita la implantación de criterios más eficaces de segmentación de los mercados basados en el valor de los clientes individuales y la aplicación de estrategias de marketing

diferenciadas según ese valor. Rust, Lemon y Zeithaml (2000) clasifican a los clientes en cuatro categorías de menor a mayor rentabilidad en función de su valor: clientes plomo, hierro, oro, y por último, clientes platino, tal y como indica la Figura 1.1.

- Los clientes “platino” son los clientes más rentables para la empresa. Presentan una alta tasa de compra, una elevada lealtad y son poco sensibles al precio. Es realmente importante averiguar qué necesidades tienen para ofrecerles nuevos productos/servicios y mantener su compromiso con la empresa.
- Los clientes “oro” se diferencian de los clientes “platino” en que su rentabilidad no es tan alta, ni son tan leales como los “platino”, pues suelen minimizar el riesgo comprando en varios competidores.
- Los clientes “hierro” son clientes que dan “volumen” (cuota de mercado) a la empresa, pero provocan mayores gastos, dando menores rentabilidades, y suelen ser poco leales.
- Los clientes “plomo”, son aquellos clientes que cuestan dinero a la empresa.

Figura 1.1: La pirámide de clientes



Fuente: Rust, Lemon y Zeithaml (2000)

Es importante para la organización definir estrategias adecuadas para pasar clientes de un nivel al superior, excepto en los clientes “plomo” en los que hay que definir la estrategia para eliminarlos o hacerlos rentables (subiendo precios y/o reduciendo costes).

Por otro lado, Kumar (2008) establece cuatro tipologías de clientes en cuanto a su valor en función de sus niveles de lealtad y rentabilidad, tal y como puede observarse en la Tabla 1.3. Identificarles desde un primer momento es importante para aplicar aquellas estrategias que maximicen su valor.

Tabla 1.3: Segmentación de clientes en base a su lealtad y rentabilidad

	Cientes de corto plazo	Cientes de largo plazo
Alta rentabilidad	Mariposas	Amigos verdaderos
Baja rentabilidad	Extraños	Lapas

Fuente: Kumar (2008)

Los clientes “amigos verdaderos” son leales y rentables. Sus necesidades encajan perfectamente con la oferta de la empresa y su rentabilidad potencial es muy elevada. La organización debe recompensar y fortalecer su lealtad comportamental y afectiva y mantener comunicaciones periódicas con ellos. Hasta tal punto es importante la lealtad afectiva, que este tipo de clientes son un 120% más rentables que aquellos que solo presentan lealtad comportamental. Los clientes “mariposa” son clientes rentables, muestran lealtad comportamental en el corto plazo, pero no verdadera lealtad afectiva en el largo plazo. La estrategia más adecuada consiste en ofrecerles promociones para aprovechar su rentabilidad hasta que abandonen la empresa, momento a partir del cual debe dejarse de invertir en ellos. Los clientes “extraños” no son leales ni rentables. Sus necesidades no se ajustan a la oferta de la empresa, por lo que la empresa debe evitar realizar cualquier inversión en ellos. Por último, los clientes “lapa” presentan una rentabilidad potencial baja y sus necesidades no encajan con la oferta de la empresa. Es necesario analizar su cuota de gasto, si no alcanza cierto umbral conviene no incurrir en más costes de marketing. Si por el contrario existe proyección de incrementar dicha cuota deben realizarse promociones específicas para inducirles a comprar más cantidad de productos de la empresa (fomentar la compra cruzada) y la compra de productos de mayor valor.

En segundo lugar, la importancia del concepto de valor del cliente se manifiesta en el papel que actualmente desempeña en la asignación y en el control del programa y del presupuesto de marketing de las empresas. El valor del cliente se utiliza como variable estratégica para tomar decisiones acerca de cómo distribuir los recursos de marketing entre canales (Berger et al., 2002; Venkatesan y Kumar, 2004), establecer el presupuesto óptimo entre la adquisición y la retención de clientes (Blattberg y Deighton, 1996), medir la productividad de las plataformas CRM (Villanueva y Hanssens, 2006) o determinar estrategias de precios y fijar programas de adquisición de clientes (Berger y Nasr, 1998).

En tercer y último lugar, la conversión del concepto de valor del cliente en variables e indicadores cuantificables y cuantificados permite su aplicación como proxy de calidad para predecir el valor de mercado de las empresas (Kumar y Shah, 2009). En este contexto, al marketing se le reconoce como una función prioritaria de la gestión empresarial, determinante para el éxito de la empresa en los mercados reales y financieros. Kumar y Shah (2009) defienden que la ejecución de adecuadas estrategias de marketing basadas en el valor del cliente sirve para incrementar el precio de la acción en el mercado, y por lo tanto, mejoran el rendimiento financiero de las empresas.

Durante muchos años la teoría y la práctica del marketing han carecido de herramientas y métricas que demostraran si los recursos destinados a las actividades de marketing afectaban positivamente a la rentabilidad del negocio y si lo hacían en qué cuantía. Esta carencia en la medición contable y financiera de las aportaciones del marketing al valor de la empresa, ha debilitado la credibilidad de sus gestores y ha amenazado la posición de esta función dentro de la empresa, ya que se cuestiona la existencia del marketing como una capacidad o fortaleza trascendental dentro de la organización (Rust, Lemon y Zeithaml, 2004). Las compañías líderes han considerado este problema tan importante que el “Marketing Science Institute” (MSI) estableció que dentro de sus prioridades para el periodo 2004-2006 estaba la evaluación de la productividad de las acciones de marketing y de las métricas utilizadas (MSI, 2004). Consecuentemente, esta situación dio lugar a una corriente de investigación que desarrolló modelos que vinculaban el valor de la base de clientes de la empresa con el valor de la empresa para los accionistas (Gupta, Lehmann y Stuart, 2004) y con el precio de las acciones de la empresa (Kumar y Shah, 2009).

En consecuencia, las métricas desarrolladas en torno al valor del cliente representan una contribución destacada a las finanzas contemporáneas ya que permite a las empresas seleccionar a sus clientes, establecer estrategias de marketing adecuadas a cada tipo de clientes y medir los resultados económicos y financieros que se derivan de ellas. De esta manera, se han convertido en las verdaderas protagonistas de los sistemas modernos de evaluación de la productividad de las acciones de marketing en las empresas.

1.4. Componentes del valor del cliente

Tanto en las definiciones como en las métricas desarrolladas en la literatura en torno a los principales conceptos asociados con el valor del cliente, CLV o CE, se incorporan una serie de componentes. En este subapartado se detallan los correspondientes a dos de las tipologías que han tenido mayor impacto en la literatura especializada, 1) la de Bauer y Hammerschmidt (2005) y 2) la de Kumar (2008).

Los componentes del valor cliente pueden agruparse, siguiendo a Bauer y Hammerschmidt, (2005) en tres categorías generales de variables económicas: (a) tasa de retención, (b) ingresos y (c) costes⁴.

- 1.a.) La tasa de retención se refiere a la probabilidad de que un cliente individual permanezca leal a la empresa en el futuro, asumiendo que el comprador ha adquirido productos de la empresa en compras previas. Algunas investigaciones sugieren que los clientes leales en el largo plazo son más rentables que los

⁴ En las investigaciones empíricas, la dificultad de la disponibilidad de datos o la complejidad de su tratamiento ha derivado en que sólo una parte de los componentes se utilicen para formular y cuantificar las métricas del CLV o del CE (Villanueva y Hanssens, 2006).

clientes que son adquiridos por primera vez (Reichheld y Sasser, 1990), ya que presentan menos sensibilidad a los precios, es menos costoso servirles, atraen más clientes a través de la recomendación y compran más. Por lo tanto, recomiendan no sobrecargar la inversión en adquisición frente a la inversión en retención, ya que la retención es el principal componente del valor del cliente (Schulze, Skiera y Wiesel, 2012). Sin embargo, Reinartz y Kumar (2000, 2003) realizan un análisis empírico con el que concluyen que en un contexto no contractual, como es el de la distribución minorista, los clientes de larga duración no son necesariamente los más rentables. En concreto, obtienen que estos clientes no son menos sensibles a los precios y que los costes de servirles no son inferiores. Además, indican que su rentabilidad no se incrementa con el paso del tiempo.

- 1.b.) El origen de los ingresos por cliente se clasifica en cuatro subcategorías: 1) ingresos autónomos, 2) ingresos de mejores ventas (*up-selling*), 3) ingresos de la venta cruzada (*cross-selling*) e 4) ingresos de las actividades de recomendación de los clientes (valor de referencia).

Las tres primeras fuentes de ingresos proceden de las transacciones monetarias directas del cliente con la empresa. Diversas formulaciones del valor del cliente asumen que los ingresos procedentes del cliente son constantes a lo largo del tiempo, sin embargo, Villanueva y Hanssens (2006) abogan por fórmulas que capten en la métrica del CLV el efecto no lineal de los ingresos procedentes del cliente. La última fuente, denominada valor de referencia, recoge las transacciones adicionales procedentes de las actividades de recomendación del cliente.

- Los ingresos autónomos representan los ingresos básicos procedentes de las ventas realizadas a cada cliente, sin la inclusión del gasto de marketing directo. No son influenciados por programas de marketing específicamente dirigidos a la creación de valor de cliente, naturalmente debe esperarse que estén afectados (si la empresa invierte en ellas) por actividades de marketing estándar tales como anuncios publicitarios en televisión.
- Los ingresos de mejores ventas (*up-selling*) hacen referencia, por una parte, al aumento de la cantidad vendida de un determinado producto como consecuencia de un incremento de la frecuencia de compra (un mayor número de transacciones por periodo) o de la cantidad comprada en cada ocasión de compra. Por otra parte, los ingresos de mejores ventas también pueden provenir del precio, esto es, de la venta de sustitutos premium del producto original de compra a los clientes. Este componente está especialmente asociado a los clientes leales, que son menos sensibles al precio (Reinartz y Kumar, 2000) porque valoran otros factores clave de la

relación como los expuestos anteriormente. Por lo tanto, *up-selling* simboliza el valor de retención de un cliente.

- Ingresos de la venta cruzada (*cross-selling*): la venta cruzada puede ser entendida como la venta de productos complementarios o categorías de productos que no han sido adquiridas inicialmente por el comprador (Reichheld y Sasser, 1990).
- Valor de referencia: recoge la contribución a los ingresos de los nuevos clientes que fueron atraídos procedentes de la competencia gracias al comportamiento de recomendación de los clientes actuales. El valor de referencia de cada cliente se puede traducir en términos monetarios a través del producto de su volumen de referencia por su potencial de referencia. El volumen de referencia de un cliente se calcula como el producto de la contribución monetaria media anual de un cliente potencial por el grado en que dicho cliente puede ser influido por las opiniones de amigos y familiares. El potencial de referencia recoge la habilidad personal de un cliente para influir sobre potenciales clientes de su red social a través de la información que les facilita. Es importante por tanto conocer el valor de referencia de cada cliente para distribuir los recursos hacia aquellos clientes que generen más valor.

Adicionalmente, Villanueva y Hanssens (2006), proponen un componente de ingresos indirectos, próximo al denominado valor de referencia. Los ingresos indirectos de sus clientes actuales son los efectos cruzados que miden el impacto que tiene el comportamiento de un determinado segmento de clientes sobre el valor del ciclo de vida de otro segmento (ej. el segmento de clientes que compra el producto más novedoso influye en otro segmento de clientes que sustituye el antiguo modelo de producto por el nuevo). El efecto *feedback* mide la relación entre el desempeño de la empresa y las futuras relaciones con los clientes. Por ejemplo, mejoras en rentabilidad derivadas de los clientes existentes contribuyen a mayores ratios de adquisición en el futuro, ya que la empresa dispone de un mayor presupuesto que puede destinar a la adquisición de nuevos clientes. Por último, la adopción de nuevas categorías de productos representa una fuente de ingresos futuros para la empresa. El éxito de las adopciones depende del número de clientes actuales, ya que existen clientes que imitan el comportamiento de los más innovadores (Bass, 1969). Por lo tanto, la influencia que un cliente tiene sobre futuras adopciones de otros clientes representa una parte muy importante del valor de ese cliente.

- 1.c.) En cuanto a los costes asociados con el valor del cliente, Bauer y Hammerschmidt, (2005) proponen clasificarlos en tres subcategorías:

- Los costes de adquisición que representan los costes en los que incurre la empresa para atraer a los clientes. Su cálculo y asignación por cliente depende de los procedimientos de adquisición usados (marketing directo, marketing de masas, etc.).
- Los costes de marketing hacen referencia a los costes de retención y desarrollo de clientes. Estos costes incluyen todas las actividades o acciones de marketing que apuntan a mejorar la rentabilidad de cada cliente. Esta categoría incluye costes de promoción (envío de comunicaciones personalizadas y catálogos, etc.) de los programas específicos de retención de clientes y costes de recuperación. Los costes de recuperación pueden ser de dos tipos: 1) *churn costs*, que son los costes incurridos para persuadir al cliente y evitar su deserción y 2) costes que surgen después de finalizada la relación, derivados de los esfuerzos realizados por la empresa para recuperar al cliente.
- Los costes de ventas incluyen los costes de producción de los bienes vendidos y todos los costes de servir al cliente, esto es, los costes de realizar la orden o pedido, el almacenamiento, la gestión de inventarios y el transporte etc.

Desde una perspectiva estratégica y considerando los diferentes componentes que incluye en su formulación el valor del cliente, su magnitud se puede incrementar prolongando la duración del ciclo de vida del cliente (ej. incrementando la tasa de retención con programas de fidelización), a partir de un aumento de los ingresos por cliente (ej. a través de incrementos de ventas, mejores ventas al cliente y recomendaciones de los clientes), o recortando los costes de servir al cliente, especialmente al que aporta poco valor.

Según, Kumar (2008) en el concepto de valor de cliente se distinguen tres componentes: (a) los costes de marketing, (b) el ratio de descuento y (c) el horizonte temporal.

- 2.a.) Los costes de marketing: incluyen los costes de servir al cliente, los costes de desarrollo de relaciones y de retención de clientes, así como de recuperación de los clientes perdidos. Los costes de mantenimiento de varios canales de contacto con el cliente (mail, web, cara a cara etc.) son especialmente relevantes para este autor, en la medida en que determinan las estrategias de comunicación a seguir con clientes específicos.
- 2.b.) El ratio de descuento: El valor del dinero no es constante a lo largo del tiempo, por lo que el margen de contribución del cliente en el futuro y los costes de marketing cuando se incorporan en la formulación de un instrumento de medida

del valor de cliente a través del CLV han de ser actualizados para calcular el valor presente del dinero. Con respecto a este componente, Hogan, Lemon y Rust (2002) añaden que el uso de un único ratio de descuento en el cálculo de una métrica del CLV infravalora la contribución de los clientes leales y sobrevalora la de aquellos clientes recién adquiridos, ya que la estimación de la rentabilidad de los clientes con un historial largo en la empresa tiene menores niveles de riesgo e incertidumbre. Por tanto, indican que debería aplicarse un ratio de descuento diferente para cada tipo de clientes para no invertir demasiado en la adquisición de clientes en relación con la retención.

2.c.) El horizonte temporal: El número de periodos futuros a considerar (t) se refiere al tiempo de vida del cliente. Cada gestor puede considerar adecuado un periodo máximo de tiempo (dos años, cuatro años etc.), pero teniendo en cuenta que la predicción y el cálculo a muy largo plazo puede complicarse debido a factores externos que no pueden ser controlados por la empresa (ej. aparición de un nuevo competidor).

Finalmente, en la literatura académica se encuentra abierto el debate sobre si los efectos de la competencia constituyen un componente implícito del concepto de valor de cliente y de sus instrumentos de medida o por el contrario se encuentran ausentes en su definición y deberían ser incorporados explícitamente. Entre las investigaciones que defienden que en los instrumentos de medida actuales del CLV se incluyen implícitamente los efectos de la competencia destacan Rust, Lemon y Zeithaml (2000) y Kumar (2008). En ellas se indica que en las formulaciones del valor del cliente se introducen predicciones del comportamiento futuro de compra del cliente basadas en los datos del comportamiento de compra previo que, presumen captura implícitamente el efecto de la competencia. En frente se encuentran los trabajos de Rust, Lemon y Zeithaml (2004) y Yoo y Hanssens (2005) que abogan por incluir explícitamente el efecto de la competencia a través de cadenas de Markov o mediante datos de panel, respectivamente.

En la presente investigación los componentes que se utilizan incluyen los potenciales ingresos directos procedentes de las intenciones de los clientes en relación a la compra cruzada y la realización de compras de mayor valor, así como ingresos indirectos vinculados a la recomendación de los clientes. Asimismo, se recoge la tasa de retención a través de las intenciones de lealtad que declaran los clientes en el corto y en el largo plazo. No se incorporan costes directamente, pero sí medidas directas de rentabilidad.

1.5. Métodos de medición del valor del cliente

La literatura ofrece una amplia variedad de métodos para la medición del valor del cliente, y de sus conceptos asociados, CLV y CE, según características y las asunciones que se realizan sobre sus componentes (ej. márgenes de contribución de clientes constantes frente a márgenes variables, incorporación o no de efecto de la competencia

etc.). Este subapartado ofrece una síntesis crítica de los desarrollos analíticos propuestos para estimar el valor de cliente individual y el capital cliente de una empresa que sirve como base para nuestra propuesta metodológica. Para su presentación se seleccionan cinco criterios de clasificación (Estrella y Sánchez, 2011): 1) el tratamiento del horizonte temporal, 2) el tipo de relación entre la empresa y el cliente, 3) la fuente de datos necesaria para su construcción, 4) el nivel de agregación considerado y 5) la metodología de análisis aplicada.

1) Tratamiento del horizonte temporal de cálculo

En teoría, los instrumentos de medición del valor del cliente (CLV y/o CE) deben estimar el valor de los consumidores a lo largo de la totalidad de la relación cliente-empresa, en la práctica, la mayoría de trabajos que han desarrollado una herramienta de medición para evaluar el valor presente neto de los futuros beneficios del cliente han adoptado un periodo delimitado de tiempo t , que sin embargo difiere en su amplitud pudiendo distinguirse entre los que aplican un plazo de tiempo corto y los que consideran un horizonte de medio-largo plazo. En el primer caso, el horizonte temporal suele alcanzar hasta los tres años (Reinartz y Kumar, 2000, 2003; Venkatesan y Kumar, 2004). En el segundo caso, el horizonte temporal se amplía. En concreto, Libai, Muller y Peres (2009) adoptan un intervalo que oscila entre los 4 y los 20 años y Schulze, Skiera y Wiesel (2012) entre los 5 y los 10 años.

Las formulaciones que utilizan un horizonte temporal menor resultan apropiadas para la toma de decisiones tácticas, sin embargo, puede resultar excesivamente conservadora. Por ello, es recomendable que la empresa, considerando diversos factores (por ejemplo, el sector en el que opera), estime el valor del cliente utilizando un periodo de tiempo t suficiente para controlar los posibles cambios de su entorno.

2) Tipo de relación entre la empresa y el cliente

Para el cálculo del valor del cliente (CLV o CE) es relevante distinguir dos tipos de relación empresa-cliente, contractual y no contractual. En una situación contractual, la empresa dispone de un registro de cada cliente, de manera que la tasa de retención del pasado es una variable directamente observable. En estos casos para la predicción de las tasas futuras de retención se pueden aplicar diferentes metodologías basadas en datos históricos desde los más simples modelos de regresión tradicionales (logit) para predicciones en el corto plazo a los modelos probabilísticos más complejos que permiten obtener predicciones para un periodo temporal futuro de cualquier longitud pasando por otras herramientas predictivas de datamining.

En contextos no contractuales, la duración de cada relación cliente-empresa no es directamente observable, por lo que no existen datos históricos sobre las tasas de retención. En estas condiciones de información limitada el objetivo consiste en predecir la actividad de compras futuras del consumidor. Para ello, se consideran determinadas características del cliente como su implicación en la compra, los costes de cambio percibidos y su comportamiento de compra previo, factores específicos del distribuidor como la forma de comunicación en el canal, y se estiman la frecuencia de compra en el futuro, el margen de contribución del cliente en futuras transacciones y los costes de marketing Venkatesan y Kumar (2004).

3) *La fuente de los datos*

La base de datos disponible para el análisis determina el método aplicable para la medición del valor del cliente. Villanueva y Hanssens (2006) proponen una tipología de bases de datos que diferencia entre:

- Base de datos interna, en el caso de aquellas empresas cuya relación con los clientes se formaliza a través de un contrato. Disponen de datos de clientes individuales (Venkatesan y Kumar, 2004; Verhoef y Donkers, 2001), lo que permite que los análisis y la cuantificación se realicen a nivel de cada consumidor.
- Encuesta que recoge las percepciones de una muestra de consumidores (Rust, Lemon y Zeithaml, 2004). Respecto a la métrica del valor cliente, el trabajo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) utiliza para el cálculo del concepto CLV una matriz de cambio de marca de Markov para cada cliente de la muestra que proporciona una estimación de la probabilidad de elección de la marca. Por tanto, considera la retención de clientes, el abandono y el posible retorno del cliente. Con el producto de esta probabilidad subjetiva y la contribución promedio declarada por el cliente para cada marca en cada ocasión de compra se estima la contribución esperada del cliente en el futuro para cada marca. La magnitud del CLV de cada cliente de la muestra para cada marca se cuantifica mediante el valor descontado de la suma de sus contribuciones esperadas a lo largo de un periodo temporal finito. Con esta medida muestral del CLV de los clientes, se infiere la riqueza media que aportan los clientes a la empresa.
- Datos procedentes de los estados financieros de las empresas (Gupta, Lehmann y Stuart, 2004; Gupta y Lehmann, 2003), por tanto agregados que únicamente permiten realizar análisis de capital cliente agregados.
- Datos de panel: permiten recoger el efecto de la competencia a nivel individual de cada consumidor, cuando los consumidores cambian de marca o proveedor frecuentemente (Yoo y Hanssens, 2005). Este tipo de

bases de datos son especialmente interesantes en mercados de compra frecuente.

- Los juicios de los directivos, se trata de una fuente de información agregada y perceptual. Ryals (2005) realizó un estudio en el que para el cálculo del CLV estimó la duración del tiempo de vida del cliente en base a la experiencia previa del equipo de gestión. Asimismo, los gerentes hicieron una predicción de los futuros ingresos a partir de su conocimiento de los productos comprados por los clientes y el precio de los mismos. Los costes del producto y de servir a los clientes que se deducen de los ingresos también se calcularon en base al criterio de los gerentes.

4) Nivel de agregación en el cálculo

En la literatura empírica se encuentran dos aproximaciones: *top-down* (de arriba hacia abajo) y *bottom-up* (de abajo hacia arriba) para cuantificar el valor del cliente, (Kumar y George, 2007; Kumar 2008).

El enfoque *top-down*, parte de los datos de una muestra de clientes, Rust, Lemon y Zeithaml (2000, 2004) y Gupta, Lehmann y Stuart (2004) para calcular el valor del cliente promedio de la muestra. A continuación, para calcular el capital cliente de la empresa se multiplica por el número de clientes del mercado. Este procedimiento de cálculo también se considera apropiado cuando se trata de evaluar el capital cliente por segmentos de consumidores (Blattberg, Getz y Thomas, 2001).

La principal ventaja del enfoque *top-down* es que se puede calcular el CE de la empresa sin necesidad de disponer de información a nivel individual de cada cliente, pues usa el valor del cliente promedio de la muestra como indicador del valor individual de cada cliente, lo cual simplifica el cálculo considerablemente. Sin embargo, su principal desventaja es que no refleja fielmente la conducta de los clientes que integran la mayor parte de los mercados actuales. En efecto, no todos los clientes de una empresa tienen el mismo valor, tal y como asume este enfoque, como mínimo debería aplicarse por segmentos de clientes si se acepta el amplio cumplimiento del principio de Pareto, según el cual el 20% de los consumidores pueden generar más del 80% de los beneficios. Una segunda desventaja, es que el cálculo de CE en este caso está muy condicionado por la selección de la muestra y por su tamaño. Por ello, la literatura especializada recomienda el cálculo del valor del cliente en base a medidas del consumidor a nivel individual.

El enfoque *bottom-up* calcula el valor del cliente de cada consumidor individualmente, a partir del historial transaccional de cada uno (Kumar y Shah, 2009; Venkatesan y Kumar, 2004; Verhoef y Donkers, 2001). El CE se obtiene de la suma de los valores individuales de cada uno de los clientes.

5) Metodología de análisis del valor del cliente

En la literatura se encuentran tres métricas que anteceden a los métodos desarrollados para medir los conceptos asociados directamente con el valor del cliente, CLV y CE. Estos antecedentes se encuentran vinculados a diferentes contextos, así para valorar la riqueza que aporta el cliente a la empresa en el marketing directo se desarrolló inicialmente la métrica RFM (*Recency- Frecuency- Monetary Value*), en el contexto de empresas tecnológicas se aplicó la cuota de mercado en y en el contexto de los servicios financieros el valor histórico del cliente (Kumar, 2008). De estas tres métricas el antecedente más próximo son los modelos RFM que detallamos brevemente a continuación, para referirnos inmediatamente después a los métodos de medición específicamente aplicados para realizar los cálculos del valor del cliente: probabilísticos, econométricos, de persistencia y de ciencias de la computación.

En los modelos RFM aparecen los siguientes conceptos:

- "Recency", que recoge el intervalo de tiempo transcurrido desde que el cliente efectuó la última compra.
- "Frecuency" (Frecuencia), que recoge el número de compras efectuadas por el cliente en un determinado periodo de tiempo.
- "Monetary Value" (Valor monetario de la compra), que representa la cantidad de dinero invertida en una transacción media del cliente.

Los modelos RFM identifican grupos de consumidores en base al valor de estas tres variables, considerando "recency" la variable más importante, seguida por el valor monetario de la compra y en último lugar, la frecuencia. En base a las puntuaciones obtenidas por los clientes respecto a estas tres variables, se asignan los recursos de marketing a dichos clientes. Sin embargo, Reinartz y Kumar (2003) y Venkatesan y Kumar (2004) indican que los modelos RFM no son óptimos para determinar la asignación de los recursos y proponen una metodología basada en el CLV para tal objetivo. Fader, Hardie y Ka (2005) introducen las variables RFM en modelos de medición de CLV y construyen curvas donde se muestran diferentes valores de "recency", frecuencia y valor monetario que producen el mismo CLV.

Centrándonos en el análisis del valor del cliente mediante el modelo CLV, los primeros métodos que se aplican para su medición son deterministas. En unos casos se introducen los componentes para su cálculo directamente en la ecuación (Blattberg y Deighton, 1996), y en otros se utilizan ecuaciones deterministas, aunque midiendo algunas de las variables de entrada estocásticamente (ej. el ratio de retención). Los métodos deterministas son fáciles de implementar pero puramente descriptivos (Estrella y Sánchez, 2011). Posteriormente, comienzan a

utilizarse métodos estocásticos para la estimación del CLV, entre los que están los probabilísticos, econométricos, de persistencia y de ciencia de la computación.

Los métodos probabilísticos suponen una representación de la realidad en la que el comportamiento observado del cliente es visto como la realización de un proceso estocástico subyacente gobernado por sus características comportamentales no observadas, que varían entre individuos.

Para contextos no contractuales Reinartz y Kumar (2003) aplican el modelo de Pareto/NBD que asume una serie de cuestiones: 1) la relación del cliente con la empresa tiene dos fases, una en la que el cliente se mantiene activo y otra en la que permanece inactivo, 2) mientras el cliente permanece activo, el número de transacciones que realiza puede caracterizarse por una distribución de Poisson, 3) la heterogeneidad en el ratio de transacción y en el ratio de abandono entre clientes sigue una distribución gamma, 4) el valor del tiempo de vida de cada cliente sigue una distribución exponencial, y por último, 5) los ratios de transacción y los ratios de abandono varían independientemente entre clientes.

Para contextos contractuales (servicios de telefonía) ni para contextos en los que las transacciones tienen lugar en un momento del tiempo puntual, como la asistencia a conferencias, festivales etc., Fader, Hardie y Ka (2005) abogan por emplear el modelo beta-geométrico (BG/NBD), que se diferencia del anterior en el hecho de que mientras éste último asume que la salida o inactividad del cliente puede producirse en cualquier momento, independientemente de las compras actuales, el modelo BG/NBD asume que la salida o inactividad del cliente ocurre inmediatamente después de la compra.

Los métodos econométricos estiman la adquisición y la retención de clientes sobre las que se construye el valor del cliente, CLV o CE, así como el margen de contribución. Para estimar la adquisición de clientes, se han empleado modelos logit y modelos probit. En cuanto a la retención de clientes, existen dos tipos de instrumentos básicos para calcularla. El primero considera un escenario “*lost for good*”, es decir, que cuando un cliente abandona la empresa, ya no regresa jamás, y si regresa, se trata como si fuese un nuevo cliente. En este escenario, se emplean los modelos hazard para predecir la probabilidad de abandono del cliente. Este escenario “*lost for good*” es cuestionable, ya que subestima el CLV al no permitir el retorno de los clientes (Rust, Lemon y Zeithaml, 2004). El segundo mediante cadenas de Markov propone un escenario “*always a share*” donde el cliente puede volver a la empresa tras ciertos periodos de inactividad. Estos modelos de migración estiman una matriz de probabilidades de transición para el cliente.

La elección de un instrumento u otro depende del contexto, el primero es más apropiado para situaciones contractuales (ej., servicios financieros o de telefonía) mientras que en otros contextos (bienes de consumo, aerolíneas etc.) no

contractuales el escenario “*always a share*” es más habitual ya que el cliente puede mantener simultáneamente relaciones con distintas empresas.

Por su parte, la estimación del margen generado por el cliente en un periodo de tiempo t , se estima en función del comportamiento de compra pasada del cliente así como de los esfuerzos de marketing de la empresa por incrementar la venta cruzada y las mejores ventas. En algunas investigaciones el margen del cliente, se considera constante a lo largo del horizonte temporal contemplado (Gupta, Lehmann y Stuart, 2004; Reinartz y Kumar, 2003), y en otras se emplea la regresión simple para capturar posibles cambios en el margen de contribución (Venkatesan y Kumar, 2004), también se encuentran estudios que estiman directamente la compra cruzada (Verhoef y Donkers, 2001), a través de la cual se incrementa el margen generado por el cliente.

Los modelos de persistencia se aplican cuando existen series temporales de datos suficientemente largas. En estos casos, la adquisición y la retención de clientes, así como la expansión de los ingresos procedentes del cliente se tratan como parte de un mismo sistema dinámico. Los avances en el análisis de series temporales multivariadas, en particular modelos vectoriales autoregresivos (VAR) se han empleado para determinar el impacto de determinadas acciones de marketing, como la publicidad, los descuentos y la mejora de la calidad del producto sobre el capital cliente (Gupta et al. 2006). Con este tipo de metodologías se puede proyectar el comportamiento en equilibrio de un conjunto de variables de interés, conocer su impacto en el largo plazo sobre los niveles de retención y adquisición de clientes y por ende en el valor del cliente.

Por último, se encuentran los métodos de la ciencia de la computación. Su uso en la literatura del marketing es aún muy escaso, pero estos nuevos métodos de modelización estadística (ej. técnicas *boosting* y *bagging*), pueden ser muy útiles a la hora de realizar predicciones, necesarias en el cálculo del valor del cliente, CLV. Por ejemplo, en lo que respecta a la predicción del abandono o retención de clientes en el cálculo del CLV, su estimación con este tipo de modelización alcanza una mayor precisión que la conseguida con un modelo logit binario, lo cual supone cambios importantes en la predicción de los beneficios de las empresas (Gupta et al., 2006).

En la Tabla 1.4 se presentan los trabajos empíricos con mayor presencia en la literatura sobre capital cliente. Su lectura aporta un conocimiento sintético y crítico sobre la diversidad existente en cuanto a los objetivos de investigación planteados y los criterios y metodologías utilizados:

Tabla 1.4: Modelos empíricos de medición de CLV.

Trabajos empíricos	Unidad de Análisis	Nivel de agregación	Tipo de relación empresa-cliente	Fuente de datos	Periodo temporal de cálculo	Características del método de medición del CLV/CE	Objetivos del estudio	Principales resultados obtenidos
<i>Reinartz y Kumar (2000)</i>	Una empresa de distribución de venta por catálogo (ropa, artículos de regalo, decoración) (contexto B-C)	Cliente	No contractual	Bases de datos internas de las empresas	3 años	<i>Se utiliza el modelo de Pareto/ NBD para calcular el comportamiento de compra del cliente en el futuro</i>	Clarificar la relación entre la duración del tiempo de vida del cliente y su rentabilidad en un contexto no contractual.	Se demuestra la existencia de altos niveles de rentabilidad tanto para clientes con tiempos de vida largos como cortos.
<i>Reinartz y Kumar (2003)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Una empresa de distribución de venta por catálogo (ropa, artículos de regalo, decoración) (contexto B-C) Una empresa de distribución de productos informáticos (contexto B-B) 	Segmentos de clientes	No contractual	Bases de datos internas de las empresas	3 años	<i>Se utiliza el modelo de Pareto/ NBD para calcular el comportamiento de compra del cliente en el futuro</i>	Medir la rentabilidad de la duración del tiempo de vida del cliente y conocer los antecedentes que explican los cambios en esa medida.	Los antecedentes del CLV recogen características del intercambio, como por ejemplo, comportamiento de compra previo del cliente, costes de cambio y su nivel de implicación y las características demográficas de los clientes finales en el contexto B-C (edad, sexo, estado civil, nivel de ingresos etc.) y características de las empresas en el contexto B-B (número de empleados, sector, numero de oficinas etc.)
<i>Gupta, Lehmann y Stuart (2004)</i>	Cuatro empresas: <ul style="list-style-type: none"> Amazon Ameritrade Ebay E*Trade Capital One 	Empresa	No contractual	Estados financieros de las empresas	Mínimo de 5 años, aunque depende de la empresa	<i>Emplean una variante del modelo de Bass(1969), el modelo de sustitución tecnológica, para calcular el número de clientes potenciales</i>	Vincular el CLV y el valor de mercado de la empresa.	Se cumple para tres de las cinco empresas.

<i>Venkatesan y Kumar (2004)</i>	Una empresa de distribución de productos informáticos (contexto B-B)	Cliente	No contractual	Bases de datos internas de las empresas	3 años	<i>Plantean un modelo estocástico para predecir la frecuencia de compra de cada consumidor y utilizan regresiones usando datos de panel para predecir el margen de contribución del cliente</i>	Modelo para medir y maximizar el CLV, situando los recursos de marketing de forma óptima entre los distintos canales de comunicación con el cliente.	Identifican el nivel de contactos entre los distintos canales para los que cada individuo maximiza su CLV. Demuestran que se puede mejorar los ingresos y el retorno de la comunicación identificando apropiadamente los clientes a los que dirigir dichas comunicaciones y el canal de comunicación que prefieren
<i>Yoo y Hanssens (2005)</i>	Nueve marcas de coches	Marca	No contractual	Panel de clientes	3 años	<i>A través de un modelo de vectores autoregresivos, se calcula los ratios de adquisición y retención de clientes como variables endógenas que dependen del marketing-mix de la empresa.</i>	Medir cómo los esfuerzos de marketing-mix de las empresas referidos a las promociones de precios y publicidad afectan al capital cliente.	Obtienen que acciones de marketing que son efectivas desde el punto de vista de las ventas pueden tener un impacto adverso en el capital cliente.
<i>Libai, Muller y Peres(2009)</i>	Siete empresas de servicios en cuatro categorías de servicios (telefonía, banca, radio, distribución)	Empresa	No contractual y contractual	Estados financieros de las empresas	Oscila entre los 4 años y los 21 años dependiendo de la empresa	<i>Valoran el CLV de acuerdo al modelo de crecimiento de servicios competitivos. Estiman el cambio de clientes entre empresas competidoras, el efecto negativo de las referencias de los clientes perdidos y tienen en cuenta que antiguos clientes que han adquirido la categoría de servicios, así como nuevos clientes, representan el mercado potencial</i>	Vincular el CLV con el valor de mercado de la empresa.	Se cumple para seis de las siete empresas consideradas

<i>Kumar y Shah (2009)</i>	Dos empresas: <ul style="list-style-type: none"> • (contexto B-B) • (contexto B-C) 	Cliente	No contractual	Bases de datos internas de las empresas	3 años	<i>La ecuación de CLV de cada consumidor incluye: predicción del nivel de contactos de marketing dirigidos al consumidor en un periodo, predicción de su probabilidad de compra en ese periodo, y predicción de su margen de contribución.</i>	Vincular el CLV y el precio de la acción en el mercado.	Obtienen que el CLV sirve para predecir el precio de la acción de la empresa. Las estrategias de marketing dirigidas a incrementar el CLV no solo incrementaron el precio de la acción, sino que superaron las expectativas del mercado.
<i>Schulze, Skiera y Wiesel (2012)</i>	Dos empresas: <ul style="list-style-type: none"> • Netflix, empresa online de alquiler de videos • Verizon, empresa de comunicaciones 	Empresa	Contractual y no contractual	Estados financieros de las empresas	3 años, 5 años, y 10 años	<i>Para calcular el número de clientes potenciales se basan en el modelo de sustitución tecnológica de Gupta, Lehmann y Stuart (2004). El número de nuevos clientes adquiridos en un periodo t se calculan como la diferencia entre el número total de clientes al final y al principio del periodo más el número de clientes perdidos durante ese periodo. En el cálculo del CE asumen que no todos los clientes son adquiridos en el mismo momento. Los clientes pueden incorporarse a la empresa gradualmente.</i>	Vincular el capital cliente y el valor de la empresa para los accionistas.	Obtienen un efecto apalancamiento, es decir, mejoras en el capital cliente dan lugar a incrementos superiores en el valor de la empresa para los accionistas

Fuente: Elaboración propia

Repasando los puntos tratados anteriormente, en el presente trabajo, en relación a la unidad de análisis, se trabajará con diferentes empresas del sector de la distribución minorista. En cuanto al horizonte temporal, se pretende recoger el valor del cliente en el presente (valor actual del cliente), así como en el largo plazo (valor potencial del cliente). En referencia a la relación del cliente con la empresa, se trata de una relación no contractual, ya que el estudio se centra en la compra de productos de gran consumo. Además, dado que el modelo de referencia es el de Rust, Zeithaml y Lemon (2000, 2004), los datos procederán de una encuesta realizada a los compradores de las distintas empresas para que indiquen su percepción del valor que aportan a las mismas, así como su percepción de los antecedentes que originan dicho valor. Por lo tanto, en cuanto al nivel de agregación en el cálculo del valor del cliente, se aproxima a un enfoque *top-down*, ya que se hará una aproximación al valor que las empresas incluidas en el estudio obtienen de sus clientes a partir de los datos obtenidos para la muestra de consumidores.

Respecto a la medición del valor del cliente, el presente trabajo no persigue una valoración financiera del cliente (esto es, el cálculo del CLV), y por lo tanto, no utiliza ninguna de las metodologías vistas anteriormente, sino que el objetivo del estudio, que es la formación y medición del concepto de valor del cliente autopercebido, requiere la construcción de una variable compleja que conste de varias dimensiones, el valor actual del cliente, que recoge su lealtad y rentabilidad en el presente (corto plazo), y el valor potencial del cliente que representa los ingresos incrementales que el cliente puede aportar a la empresa en el largo plazo.

1.6. Modelos explicativos relacionados con el valor del cliente.

En la literatura académica especializada en el valor de cliente existen numerosos trabajos que han desarrollado modelos que tratan de explicar, los componentes de los conceptos CLV o CE, sus antecedentes y sus consecuentes en el comportamiento del consumidor y en los resultados económicos de las organizaciones.

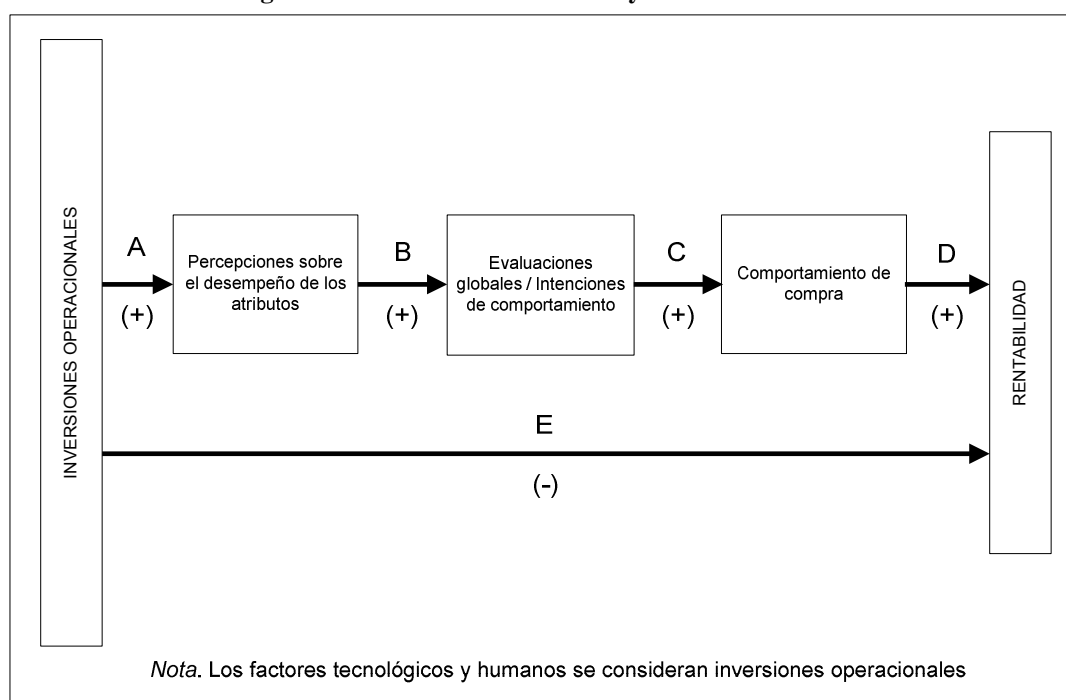
Con el fin de estar en condiciones para proponer en capítulos posteriores de la presente tesis, un modelo propio explicativo del proceso de creación de valor de los clientes, se realiza, a continuación, una revisión de los modelos desarrollados hasta la fecha y que han tenido una mayor aceptación en la literatura previa.

Los trabajos de Bolton, Lemon y Verhoef (2004), Hogan, Lemon y Rust (2002) y Kamakura et al. (2002), establecen un marco teórico general sobre el proceso perceptual a través del que se construye el valor del cliente para la empresa.

Kamakura et al. (2002), sin incluir específicamente los términos CLV o CE, analizan cómo las inversiones de marketing pueden favorecer la rentabilidad del cliente, y por

ende, su valor. En la Figura 1.2, se representa la cadena de efectos entre las inversiones en la mejora del servicio y la rentabilidad empresarial del modelo. Este modelo justifica que los recursos invertidos por la empresa (ej. humanos y tecnológicos) dirigidos a la mejora del servicio tienen un doble efecto sobre la rentabilidad de la empresa, uno directo negativo y un indirecto positivo que se genera a de las percepciones del cliente acerca del desempeño de la empresa en relación a una serie de atributos específicos, la satisfacción del cliente y su intención de compra, que finalmente se traduce en comportamiento de compra. El comportamiento de compra del cliente se refleja a través de la cuota de mercado o la duración de la relación del cliente con la empresa. Por último, el comportamiento de compra del cliente asegura los ingresos y la rentabilidad empresarial.

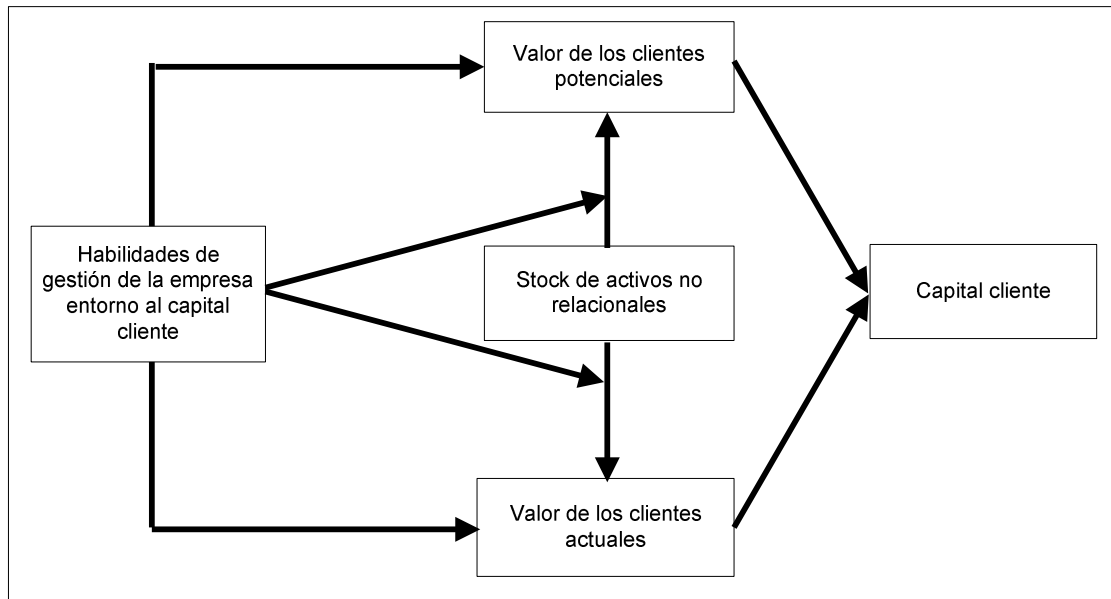
Figura 1.2: La cadena del servicio y la rentabilidad



Fuente: Kamakura et al. (2002)

Por otra parte, el modelo de Hogan, Lemon y Rust (2002), propone que el capital cliente procede de dos activos: el valor de los clientes actuales de la empresa y el valor de los clientes potenciales. El crecimiento del valor de los clientes dependerá de la habilidad de la empresa en la gestión de los recursos con los que cuenta (Figura 1.3). Ambos tipos de clientes (actuales y potenciales) se consideran los activos relacionales de las organizaciones, sin embargo su valor se incrementa gracias a los activos no relacionales, tangibles como el equipamiento e intangibles como las marcas. Sin embargo, el efecto positivo que ejercen los activos tangibles e intangibles no relacionales sobre el valor de los clientes será mayor conforme se incremente la habilidad empresarial para gestionar correctamente todos sus recursos. Este enfoque otorga al marketing un rol ampliado en la medida en que integra todas sus actividades para hacer crecer el valor de sus clientes.

Figura 1.3: Modelo conceptual de gestión de capital cliente



Fuente: Hogan, Lemon y Rust (2002)

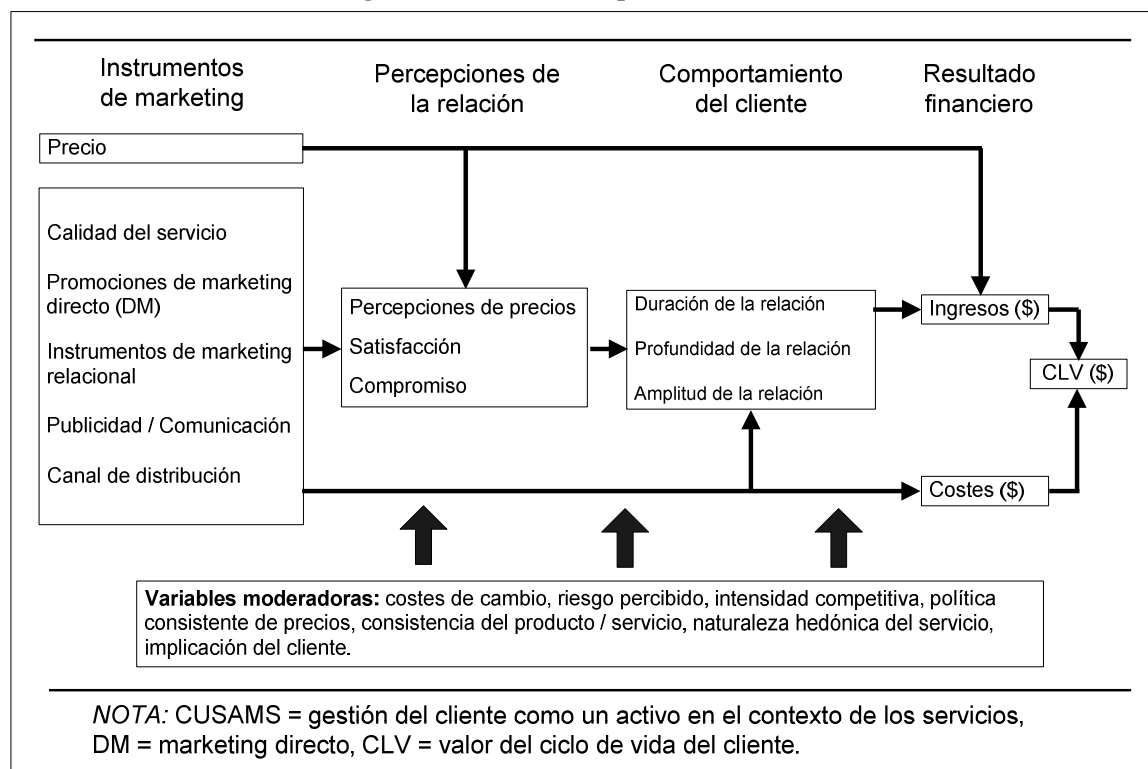
En la misma línea, Bolton, Lemon y Verhoef (2004) (Figura 1.4) proponen un marco acerca de la gestión de los clientes como activos, conocido como CUSAMS -Customer Asset Management of Services-. Estos autores reflejan el efecto positivo de los instrumentos de marketing sobre el comportamiento de compra de los clientes, y el papel mediador que en esta relación tienen las percepciones del cliente sobre su relación con la empresa.

Como instrumentos de marketing incluyen el precio, la calidad del servicio, las promociones de marketing directo (ej. *mailing*), los programas de fidelización, la promoción y comunicación, y la elección de los canales de distribución más eficaces en función de la categoría de producto/servicio ofrecido (venta personal, establecimientos físicos, Internet etc.). Señalan que los instrumentos de marketing afectan directamente de forma negativa al valor del cliente a través de los costes que implican su puesta en marcha, salvo el precio que afecta positivamente al influir en los ingresos. De nuevo, se reconoce una vía indirecta de efectos positivos de los instrumentos de marketing sobre el valor del cliente. En dicha cadena se incorporan, la longitud, la profundidad y la amplitud de las relaciones entre el cliente y el proveedor. La longitud de la relación está relacionada con la duración de la relación y la retención de clientes. La profundidad de la relación hace referencia a la disposición del consumidor a incrementar su frecuencia de compra o la compra de productos de mayor valor, que dejan un mayor margen a la empresa. Y la amplitud de la relación se basa en la expansión de la relación del cliente con la empresa a través de la compra cruzada. Como antecedentes que afectan positivamente a estas características del comportamiento del consumidor se encuentran las percepciones del cliente sobre su relación con la empresa, directamente afectadas por los instrumentos de marketing y que distinguen entre las percepciones de justicia de precios, la satisfacción y el compromiso del cliente con la empresa. Longitud,

profundidad y amplitud de la relación determinan el valor del cliente a través de los ingresos que genera para la empresa.

Por último, identifican un conjunto de variables moderadoras de las relaciones propuestas en su modelo teórico. Estas variables son específicas de la empresa (consistencia de la política de precios, categoría del producto/servicio ofrecido etc.), de la industria (intensidad competitiva) y de la base de clientes (percepción de riesgo, grado de implicación en la compra, percepción de costes de cambio...).

Figura 1.4: Marco conceptual CUSAMS



Fuente: Bolton, Lemon y Verhoef (2004)

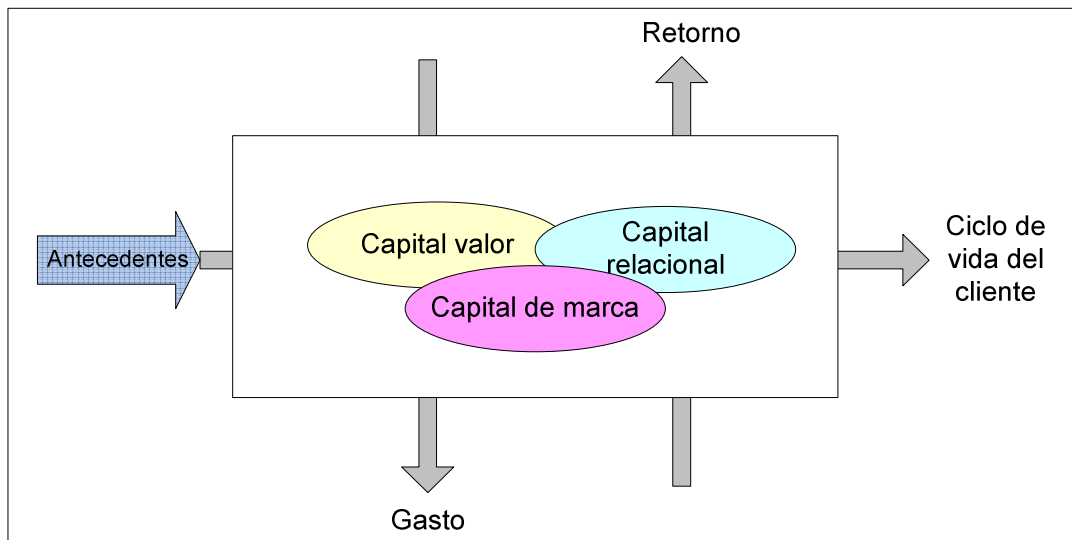
1.6.1. Modelos de antecedentes del valor del cliente

Este apartado se dedica a detallar los principales modelos propuestos por la literatura académica que incorporan las percepciones de los clientes como antecedentes del valor del cliente. Estos modelos, sumamente importantes desde el punto de vista de la gestión empresarial, constituyen el principal soporte teórico del modelo que se propone en esta tesis.

Partimos del modelo conceptual de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) que afirma que las inversiones en marketing tienen impacto financiero en el capital cliente de la organización. Según su modelo tres son los antecedentes (Figura 1.5): el capital valor, el capital de marca y el capital relacional. Estos antecedentes están directamente vinculados

con elementos sustanciales de la práctica del marketing moderno: la gestión del valor, la gestión del capital de marca y la gestión de las relaciones con los clientes.

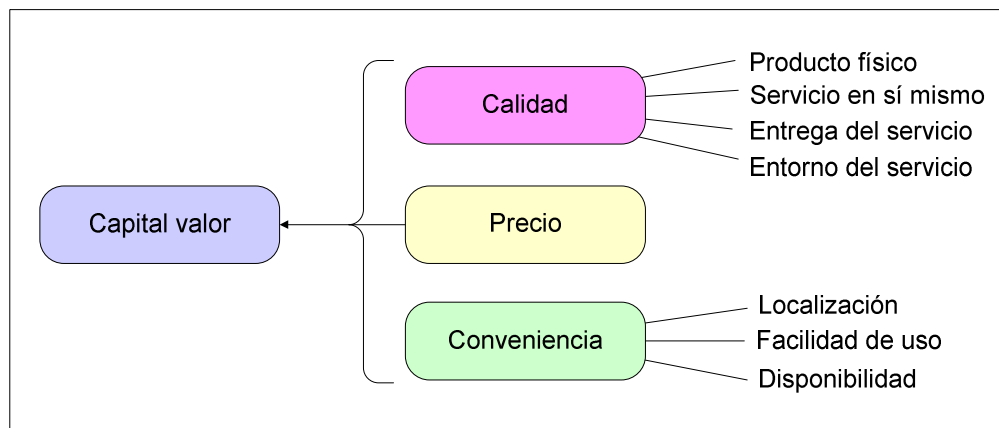
Figura 1.5: Modelo de capital cliente de Rust, Lemon y Zeithaml (2000)



Fuente: Rust, Lemon y Zeithaml (2000)

- El **capital valor**: es la valoración objetiva que el consumidor hace de la utilidad del producto o servicio ofrecido por la empresa, en base a sus percepciones acerca de los beneficios obtenidos frente al sacrificio incurrido. Tres son los antecedentes: calidad, precio y conveniencia de compra (Figura 1.6).

Figura 1.6: Antecedentes del capital valor

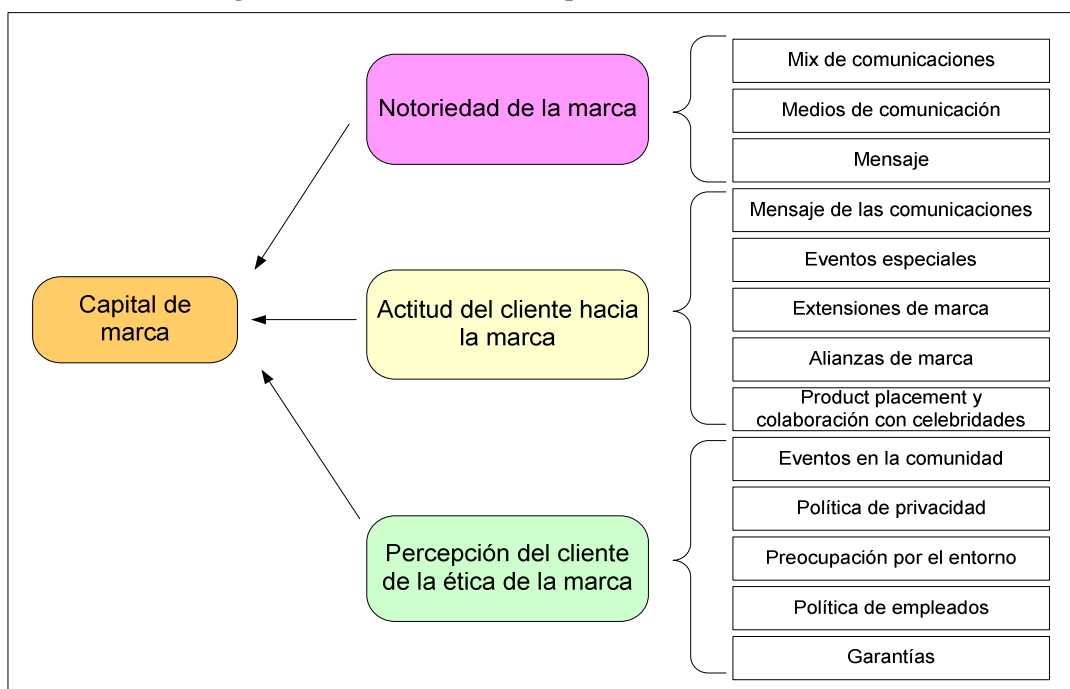


Fuente: Rust, Lemon y Zeithaml (2000)

El capital valor se considera un antecedente especialmente relevante cuando existen diferencias entre los productos competidores, las compras que implican procesos de decisión complejos, las compras se producen en el contexto empresa-empresa, cuando los productos son innovadores y/o servicios o cuando las empresas quieren renovar productos que se encuentran en el estado de madurez de su ciclo de vida.

- El **capital de marca**: Es una valoración subjetiva de la marca relacionada con su significado y su imagen para el consumidor⁵. Representa el valor añadido que posee un producto o servicio como resultado de la inversión en marketing para la marca. Es obtenido por el reconocimiento de la marca, la actitud hacia la marca y las percepciones sobre la ética de la marca (Figura 1.7).

Figura 1.7: Antecedentes del capital de marca



Fuente: Rust, Lemon y Zeithaml (2000)

La notoriedad de marca se consigue gracias a la estrategia de comunicación de la empresa (promoción de ventas, publicidad etc.), la elección adecuada de los canales de comunicación con el cliente (Internet, medios de comunicación de masas, marketing directo etc.) y un mensaje consistente con la estrategia de comunicación global.

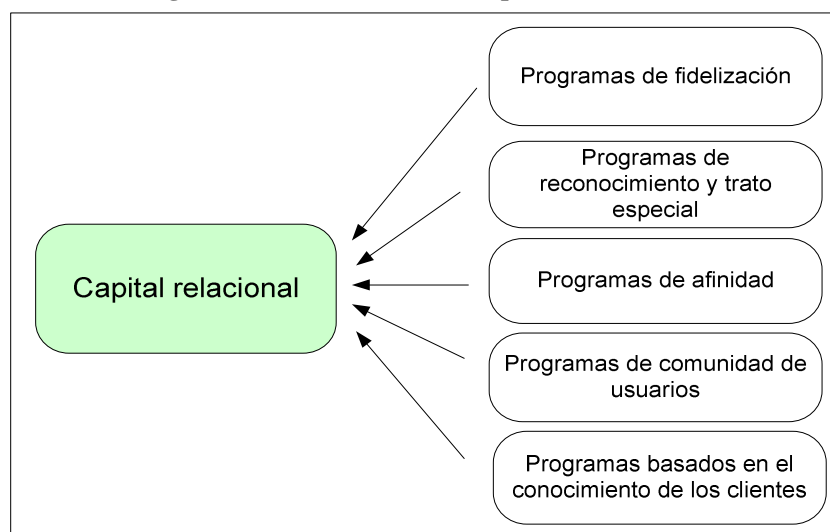
La actitud positiva hacia la marca se construye con una comunicación apropiada de la marca, desarrollando asociaciones de marca positivas a través de la organización de eventos, de partners o alianzas que fortalezcan la imagen de marca, de la colaboración de personas influyentes que encajen con la imagen de la marca y sean admirados por los clientes objetivo y de la colocación de la marca en series o películas (product placement).

⁵ Este concepto de capital de marca es más estrecho que el de Aaker (1991), ya que éste incluye en su concepto otros componentes como la calidad percibida y la lealtad. Sigue más de cerca al concepto de Keller (1993,2003) para el que la notoriedad y la imagen son los dos pilares fundamentales del capital de la marca.

Para mejorar las percepciones del cliente sobre la ética de la marca la organización debe apadrinar diferentes eventos y dar apoyo a la comunidad, asegurar la privacidad de la información de sus clientes y ofrecer garantías para sus productos, así como ser medioambientalmente responsable y propiciar un buen entorno de trabajo a sus empleados.

- El **capital de marca** es uno de los antecedentes más importantes en los casos de compras de baja implicación, en las que el proceso de decisión de compra es sencillo, de productos visibles para otros, cuando las experiencias asociadas al producto se transmiten de un individuo o generación a la siguiente y cuando es difícil evaluar la calidad del producto previamente a su consumo.
- El **capital relacional**: representa la tendencia del consumidor a permanecer leal a la empresa, más allá de la valoración objetiva del producto o servicio ofrecido por la misma y de la valoración subjetiva de la marca. El capital relacional simboliza la relación que experimenta el cliente con la empresa, basada en las acciones por ambas partes para establecer y mantener una relación de alta calidad. Como se observa en la Figura 1.8, para incrementar el capital relacional, los instrumentos que emplean las organizaciones se agrupan alrededor de programas de fidelización de clientes que recompensan la lealtad del cliente, programas de reconocimiento y trato especial, programas de afinidad y conexión emocional, aplicables cuando la marca de la empresa representa un estilo de vida (ej. Harley-Davidson), programas de comunidad de clientes, creados por las organizaciones para vincular a sus clientes entre sí y programas basados en el conocimiento de los clientes.

Figura 1.8: Antecedentes del capital relacional



Fuente: Rust, Lemon y Zeithaml (2000)

- El capital relacional es un antecedente especialmente importante del capital cliente cuando los beneficios asociados con el programa de fidelidad son relevantes para el consumidor, si la comunidad asociada al producto o servicio es tan importante como el producto en sí mismo, si la relación de aprendizaje entre la empresa y los clientes es tan importante como la provisión del producto o servicio en sí mismo (ej. Amazon.com) y en contextos contractuales (ej. telefonía).

El trabajo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) ha inspirado un buen número de posteriores investigaciones que se sintetizan en la Tabla 1.5.⁶

De esta forma, los antecedentes del valor del cliente del modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) se han incorporado a diferentes trabajos empíricos para contrastar su efecto positivo sobre alguno de sus dos principales componentes (adquisición o retención) o sobre ambos y se ha aplicado a diferentes contextos geográficos y sectoriales. La principal conclusión que se extrae al observar la Tabla 1.5 es que en diferentes sectores y países, tal y como ya anticipaban Hogan, Lemon y Rust (2002) y Rust, Lemon y Zeithaml (2000) la importancia de cada uno de los antecedentes estudiados varía.

Respecto al comercio minorista, contexto objeto de esta tesis, se encuentran dos trabajos que han aplicado el modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000), Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan (2008) en Europa y Dwivedi et al. (2012) en Australia. El primero concluye que los antecedentes del valor del cliente afectan positivamente a la intención de compra y el segundo que influyen en las intenciones de lealtad, sin embargo, mientras que el trabajo de Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan (2008) muestra el capital de marca como el antecedente más importante, en el trabajo de Dwivedi et al. (2012) el antecedente más importante es el capital valor, por tanto, en línea con el resto de los resultados, no muestran un acuerdo respecto al orden de importancia de los antecedentes tratados.

Junto a las aplicaciones del modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000), se encuentran en la literatura algunos trabajos que representan tanto extensiones al original, Rust, Lemon y Zeithaml (2004), como modelos alternativos con importantes puntos en común con el pionero de Rust, Lemon y Zeithaml (2000).

⁶ Las investigaciones no solo se han llevado a cabo en el contexto empresa-consumidor, sino que Jones et al. (2009) proponen para un contexto B-B (entre empresas) un marco conceptual donde el capital valor, el capital de marca y el capital relacional son antecedentes del compromiso y la confianza entre organizaciones, que a su vez determinan la rentabilidad y la cuota de gasto de la empresa cliente.

Tabla 1.5: Trabajos empíricos basados en el modelo de capital cliente de Rust, Lemon y Zeithaml (2000)

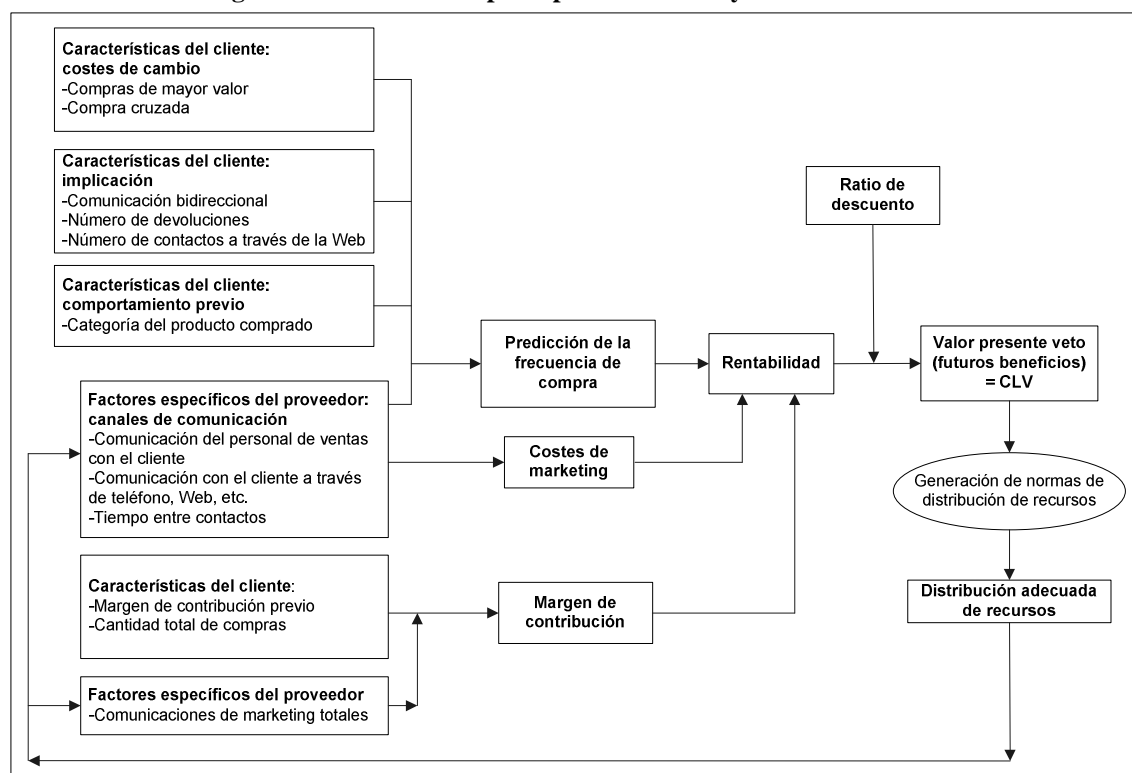
Autores	Resultados del estudio (determinantes del capital cliente por orden de importancia)	Categoría	Tamaño de la muestra y lugar de realización
Chang y Tseng (2005)	El capital valor afecta positivamente a la retención de clientes y el capital de marca a la adquisición de clientes. El capital relacional afecta positivamente a la adquisición, retención y mejores ventas.	4 empresas que distribuyen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Limpieza del hogar ○ Aseo personal ○ Suplementos nutricionales 	306 cuestionarios de Taiwán
Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan (2008)	Las intenciones de compra del consumidor vienen determinadas por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital de marca 2) El capital valor 3) El capital relacional 	Cadena comercial de productos de gran consumo europea	5694 clientes en Europa
Holehonnur et al. (2009)	Las intenciones de compra del consumidor vienen determinadas por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital valor 2) El capital de marca 	2 marcas de bebidas refrescantes: <ul style="list-style-type: none"> ○ Red Bull ○ North Face 	221 estudiantes de EE.UU
Hyun (2009a)	El capital cliente viene determinado por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital de marca 2) El capital relacional 3) El capital valor 	Cadena de restaurantes	208 estudiantes universitarios de EE.UU
Hyun (2009b)	El capital cliente viene determinado por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital relacional 2) El capital de marca 3) El capital valor 	Parque temático	198 estudiantes universitarios de EE.UU
Leenders (2010)	La intención de lealtad del consumidor viene determinada por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital de marca 2) El capital valor 3) El capital relacional 	Festival de música	107 asistentes de Países Bajos
Kim y Ko (2012)	La intención de lealtad del consumidor viene determinada por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital de marca 2) El capital valor 3) El capital relacional, que no tienen efecto significativo 	Marcas de lujo: Louis Vuitton	362 compradores de esta marca en Corea
Dwivedi et al. (2012)	La intención de lealtad del consumidor viene determinada por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital valor 2) El capital relacional 3) El capital de marca 	Tres supermercados: IGA, Coles y Woolworths	800 clientes de Australia
Yoshida y Gordon (2012)	La intención de lealtad del consumidor viene determinada por: <ol style="list-style-type: none"> 1) El capital de marca 2) El capital valor 3) El capital relacional, que no tiene efecto significativo 	Deporte: Un partido de fútbol profesional	383 espectadores de en Japón

Fuente: Elaboración propia

Rust, Lemon y Zeithaml (2004) ampliaron su modelo original de capital cliente para incorporar el retorno de las inversiones de marketing (ROI). Al modelo original le incorporan el programa de marketing que provoca los cambios en los antecedentes del valor del cliente (el capital valor, en el capital de marca y en el capital relacional). Consecuentemente, el impacto financiero de la inversión en marketing se calcula como el cambio resultante en el capital cliente menos la inversión que lo provoca, expresado como un porcentaje de dicha inversión. Por tanto, el modelo permite calcular el retorno de la inversión de diferentes programas de marketing, y de este modo, emplear el capital cliente para centrar la estrategia de marketing (Rust, Lemon y Zeithaml, 2004).

Entre los desarrollos alternativos, tiene especial relevancia para esta tesis el trabajo de Venkatesan y Kumar (2004) al estar aplicado al contexto del comercio minorista. Estos autores proponen un modelo conceptual de antecedentes de capital cliente en función de las características del cliente y de las características relativas al proveedor del servicio (Figura 1.9). Cada uno de los antecedentes propuestos afecta a uno o más componentes del valor del cliente asociado al concepto CLV, que se estima de forma objetiva a partir de la frecuencia de compra estimada del cliente, los costes de marketing y el margen de contribución del cliente.

Figura 1.9: Marco conceptual para la medida y uso del CLV



Fuente: Venkatesan y Kumar (2004)

Las características del cliente que sirven para predecir la frecuencia de compra son los costes de cambio percibidos por el cliente, el comportamiento de compra previo del cliente y la implicación del cliente con la organización.

La compra de productos de mayor valor monetario y un elevado número de categorías de productos compradas hasta un determinado momento son manifestaciones del compromiso adquirido por el consumidor con la organización y generan costes de cambio en el cliente, favoreciendo la frecuencia de compra en el futuro. En cuanto al comportamiento de compra previo del cliente, señalan que de no cambiar las circunstancias, el cliente no tiene motivos para dejar de comprar en la organización.

Respecto a la implicación del cliente con la organización, ésta viene determinada por la comunicación entre las partes, el número de contactos iniciados a través de la web por el cliente y el número de devoluciones de productos que se producen en un intervalo de tiempo concreto. La comunicación bidireccional favorece la frecuencia de compra futura. La comunicación directa del personal de ventas con el cliente y la comunicación a través de mail o teléfono afecta también positivamente a la frecuencia de compra, si bien hasta un determinado umbral, superado el cual, el cliente puede sentirse saturado y la relación entre ambos tipos de comunicación y la frecuencia de compra volverse negativa (forma de U invertida). Por el mismo motivo, este efecto en forma de U invertida se repite para la relación entre el tiempo medio transcurrido entre dos contactos con el cliente (a través de cualquier canal) y la frecuencia de compra futura.

Los contactos iniciados a través de la web por el cliente favorecen la frecuencia de compra futura, e implica que el cliente tendrá presente los productos de la empresa en el momento en el que emerja la necesidad de compra. Por último, la relación entre las devoluciones de los productos y la estimación de la frecuencia de compra futura, tiene forma de U invertida, ya que las devoluciones de productos aportan la oportunidad a las empresas de satisfacer a sus clientes y asegurar la compra repetida, siempre y cuando sean correctamente gestionadas, pero a partir de un determinado umbral, demasiadas devoluciones de productos implica que los productos de la organización no satisfacen al consumidor y conlleva un deterioro de su relación con la empresa.

El segundo componente del valor del cliente son los costes de marketing, los cuales se incrementan a medida que el proveedor aumenta la comunicación con el cliente tanto a través de su personal de ventas como a través de Internet o del teléfono. Por tanto, un aumento de la frecuencia de los contactos con el cliente a través de cualquier canal incrementa los costes de marketing.

En cuanto al tercer componente del valor del cliente, el margen de contribución del cliente, este se ve afectado de forma positiva por los esfuerzos de marketing llevados a cabo por el proveedor, el margen generado por el cliente en el año anterior y la cantidad de productos comprados.

La frecuencia de compra estimada, los costes de marketing y el margen de contribución del cliente determinan la rentabilidad futura del cliente, que actualizada a una determinado ratio de descuento da lugar al valor presente neto de los futuros beneficios que generará el cliente (o valor del tiempo de vida del cliente).

Este modelo ha servido para investigaciones posteriores aplicadas al sector del comercio minorista (Kumar, 2008; Kumar y Shah, 2009), según las cuales los antecedentes del valor del cliente, asociados al CLV, pueden clasificarse en cuatro grandes categorías:

- Las variables demográficas del cliente, como lugar de residencia, edad, nivel de ingresos etc., así como las variables psicográficas (por ejemplo, propensión a la compra). Ambas pueden dar lugar a grupos de clientes heterogéneos, que es importante que la empresa identifique y gestione.
- Características del intercambio: que incluyen aquellas variables que afectan a la relación del cliente con la empresa, tales como el nivel de gasto y el comportamiento de compra en el pasado, los contactos de marketing iniciados por la empresa, los instrumentos de fidelización implantados etc.
- Características del producto: relacionadas con la tipología de productos ofrecidos, el ciclo de vida del producto, el tiempo transcurrido desde la adquisición del producto por parte del cliente etc.
- Acciones de marketing de la empresa: el número de mensajes publicitarios, las ofertas, promociones, y la frecuencia y temporización de los contactos con el cliente influyen en el valor del cliente.

Los antecedentes detallados influyen de forma positiva en el valor del cliente del comercio minorista a través del efecto que provocan en sus diferentes componentes, tal como constata Kumar (2008). Concretamente, incrementos observados en el comportamiento de compra cruzada, en la compra multicanal, en la frecuencia de compra y en el gasto en las categorías compradas, así como en la retención de clientes, incrementa el valor monetario del cliente para el minorista:

- Compra cruzada. A medida que el cliente aumenta el número de categorías compradas, aumenta su rentabilidad futura, así un incremento de la compra cruzada del 15% provoca un incremento del CLV del 20%.
- Compra multicanal. Cuanto mayor es el número de canales de contacto con el cliente mayores son sus ingresos y menores sus costes, por ello si el cliente incrementa su gasto a través de varios canales un 15%, repercute en un crecimiento del CLV total de un 18%.

- Cantidad comprada de una categoría de producto. Este aspecto es importante a la hora de valorar la introducción de un nuevo producto o la modificación de un producto existente. Un incremento del 15% del gasto en una categoría de producto, incrementa el CLV del cliente alrededor de un 14%.
- Duración de la relación. Cuanto más duradera es la relación mayor es la retención del cliente, de forma que si la duración de la relación del cliente con la organización se incrementa un 15%, el CLV lo hace un 12%.
- Frecuencia de compra. Al aumentar la frecuencia de la compra se espera que aumentan los ingresos procedentes del cliente, sin embargo el efecto de este componente sobre el valor del cliente total es menor que el de otros ya que el aumento de la frecuencia suele estar negativamente correlacionado con las cantidades compradas en cada ocasión de compra, no obstante, si la frecuencia se incrementa un 15%, el CLV aumenta un 7%.
- Número medio de devoluciones. Esta relación es compleja ya que las devoluciones pueden significar que el cliente está dispuesto a comunicarse con la empresa, y esto puede considerarse un componente positivo, por otro lado, devoluciones continuadas de productos dañan la imagen de la empresa. Por ello, un incremento del 15% en el número de devoluciones, reduce el CLV un 2%.

1.6.2. Modelos de gestión del valor del cliente

En la literatura académica existe otra corriente liderada por los trabajos de Bell et al., (2002) y Berger et al., (2002) que ha desarrollado modelos conceptuales basados en las actividades de gestión relacionadas con el capital cliente (en adelante, CEM –Customer Equity Management-). Estos trabajos son coherentes con un marco más general que estudia el valor que tienen los socios para la empresa, y según el cual la gestión del valor se trata de un proceso genérico que se desenvuelve en cuatro fases: la determinación del valor, la creación del valor, la prestación del valor y la evaluación del valor (Payne y Holt, 2001)⁷.

En concreto, Berger et al. (2002) abogan por llevar a cabo una segmentación de clientes en base al valor que aportan y diseñar diferentes actividades de marketing para cada segmento (por ejemplo, identificar qué clientes deben recibir un trato especial). Proponen una gestión basada en cuatro actividades diferenciadas: la creación de una base de datos de clientes amplia y dinámica, la segmentación del mercado según el valor de los

⁷ Payne et al. (2001) desarrollan un marco de gestión basado en el capital cliente en el que incluye el valor de los clientes en sentido estricto, y el valor que aportan los empleados y los accionistas.

clientes, la predicción del capital cliente para estos segmentos y la distribución de los recursos para maximizar el valor de la base de clientes.

Por su parte, Bell et al. (2002) indican que las empresas que quieran llevar a cabo una gestión basada en el valor del cliente deben hacer frente a una serie de barreras que representan importantes desafíos:

- Reunir datos a nivel de cliente y a nivel de industria: las empresas que tienen datos de sus clientes tendrán ventajas competitivas respecto a aquellas que no dispongan de estos datos, ya que conocen mejor las necesidades de sus clientes y pueden satisfacerlas de forma más eficiente. El desafío para las empresas ha de ser construir bases de clientes completas, lo cual es crucial para la personalización de la oferta de productos y servicios, y la inversión en segmentos de clientes.
- Desarrollar estándares contables de medición del valor del cliente que permitan su inclusión en el balance de la empresa, dado que los clientes son importantes activos intangibles para las empresas.
- Emplear una mayor variedad de modelizaciones de los ingresos procedentes del cliente en función de tipo de industria a la que pertenezca la empresa.
- Maximizar el valor del cliente a través, por ejemplo, de programas de venta cruzada, y no limitarse a medir este valor.
- Alinear toda la organización en torno a las actividades de gestión de clientes. Las actividades de CRM –Customer Relationship Management– no deben considerarse únicamente responsabilidad del departamento de marketing, sino que deben de tenerse en cuenta en los diferentes departamentos de la organización.
- Respetar la privacidad de la información del cliente, ya que la construcción de relaciones en el largo plazo con el cliente es la esencia del CRM.
- Transformar el CRM en una herramienta para la mejora del servicio al cliente. La implementación de un modelo de capital cliente requiere que la empresa reorganice su estructura (*back-office* y *front-office*) en torno al servicio al cliente, que revierta en futuros ingresos procedentes del cliente y no en una transacción puntual.

Para abordar estos desafíos, Bell et al. (2002) definen un modelo de marketing basado en el cliente e identifican una serie actividades de análisis, de ejecución y de control a nivel agregado y a nivel de cliente consistentes en evaluar a nivel agregado la

base de clientes; evaluar a nivel de segmento o a nivel de cliente los ratios de adquisición, de retención y/o abandono; seleccionar acciones de marketing específicas para cada cliente o segmento de clientes; observar los resultados para cada cliente o segmento de clientes y observar los resultados a nivel agregado.

Bruhn, Georgi y Hadwich (2008), siguiendo los trabajos previos, realizan un estudio empírico en seis industrias: aerolíneas, banca, Internet, telecomunicaciones, turismo y servicios públicos. Para estos autores la gestión del capital cliente es un concepto que se construye empíricamente y que se mide mediante un constructo formativo de segundo orden compuesto por tres actividades que son el análisis del capital cliente, la estrategia basada en el capital cliente y las acciones de marketing que se desarrollan en función del capital cliente.

El análisis del capital cliente se compone a su vez de tres actividades que son el análisis de la rentabilidad del cliente en base a su valor, y dos actividades que tratan de anticipar el futuro. Por un lado, el análisis del valor potencial del cliente, y por otro lado, el análisis de su comportamiento a futuro en cuanto a probabilidad de abandono, o probabilidad de incrementar la compra cruzada o expandir el volumen de negocio con el cliente.

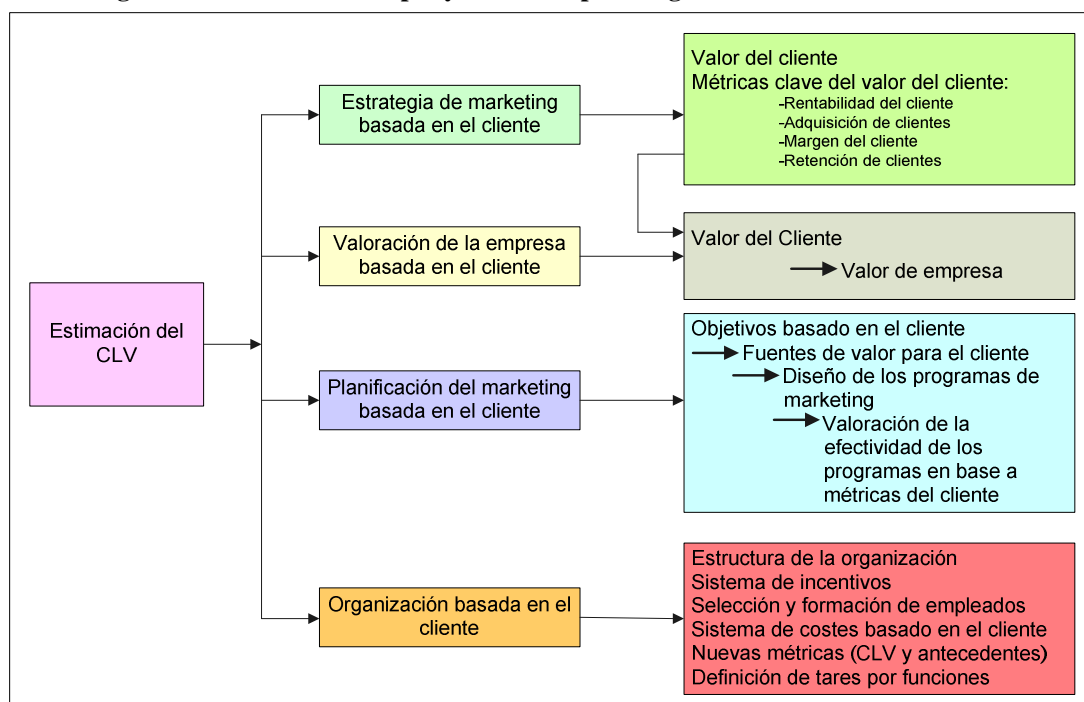
Respecto a la segunda actividad, la estrategia basada en el capital cliente, incluye tres tareas. La primera tarea es la segmentación de clientes basada en criterios económicos, como su rentabilidad, o criterios subjetivos, como su satisfacción. La segunda tarea es la definición de objetivos por segmentos (ej. incrementar su valor). Y la tercera tarea es el desarrollo de estrategias específicas por segmentos (ej. una vez que la empresa ha identificado a los clientes poco rentables pero que tienen potencial, tratará de transformarles en clientes de mayor valor).

Además, las empresas deben conducir acciones de marketing concretas para incrementar el valor del cliente, las cuales se dividen en tres áreas que son la gestión de los segmentos de clientes, la gestión del marketing mix dirigido a los distintos segmentos, y la gestión de los contactos con el cliente.

Por último, esta tesis presenta dos modelos para la gestión del capital cliente, el modelo de Blattberg, Getz y Thomas (2001) y de Gupta y Lehmann (2005). Ambos modelos se centran muy especialmente en las estrategias y acciones de marketing dirigidas a mejorar el valor del cliente.

Gupta y Lehmann (2005) defienden que el valor del cliente constituye el eje central para el desarrollo de estrategias y acciones de marketing y la valoración de la empresa y su organización (Figura 1.10).

Figura 1.10: Modelo de Gupta y Lehmann para la gestión del valor del cliente



Fuente: Gupta y Lehmann (2005)

La **estrategia de marketing basada en el cliente** considera el valor que la empresa aporta al cliente, así como el valor que el cliente aporta a la empresa. Esta estrategia debe moverse desde la estrategia del marketing tradicional de las 4Ps (producto, precio, distribución y comunicación), hacia una estrategia que aporte valor al cliente a través de las variables que conducen a la rentabilidad del cliente. Estas variables son la adquisición de clientes (considerando el ratio de adquisición y el coste de adquisición), el margen del cliente (en valor monetario, así como el crecimiento del margen) y la retención de clientes (el ratio de retención y el coste de retención).

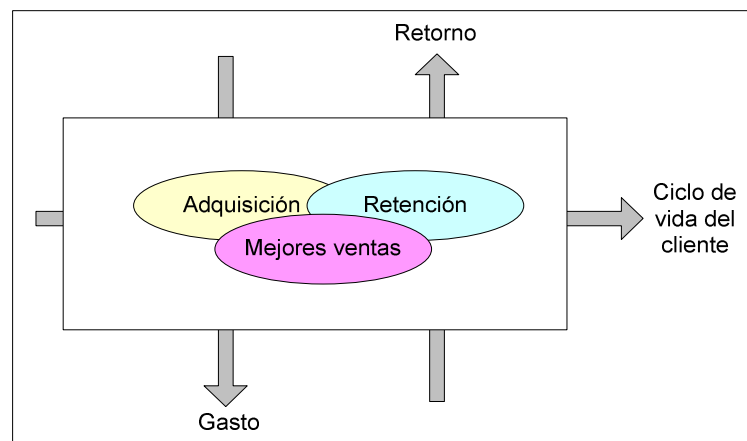
La **valoración basada en el cliente** sirve de base para el cálculo del valor de la empresa, y puede usarse en fusiones y adquisiciones de empresas. Determinadas variables del marketing (ej. la retención de clientes) tienen mayor impacto en el valor financiero de la empresa que los propios instrumentos financieros (como el coste de capital). Por tanto, el valor del cliente representa un enlace importante entre las decisiones de marketing y el valor de la empresa.

El **proceso de planificación basado en el cliente** consta de cuatro etapas que son (1) la identificación de los clientes objetivo, (2) el conocimiento del valor que la empresa aporta al cliente y el valor que sus clientes aportan a la empresa, (3) la determinación de cómo los programas de marketing (ej. programas de fidelización) influyen en la adquisición, retención y posibilidades de expansión del volumen de negocio con el cliente, y (4) el desarrollo de métricas apropiadas dirigidas a medir la efectividad de los programas de marketing.

Por último, la implementación del valor del cliente como filosofía requiere un cambio cultural en el seno de la empresa hacia una **organización basada en el cliente**. Este cambio requiere modificar la estructura de la organización y el sistema de incentivos, la selección y la formación de los empleados, establecer un cálculo de costes basado en el cliente frente al cálculo de costes basado en la contabilidad, emplear nuevas métricas en las diferentes funciones de la empresa, etc.

El modelo de capital cliente de Blattberg, Getz y Thomas (2001) defiende que el objetivo de la empresa ha de ser atraer, mantener e intensificar las relaciones con los clientes rentables. Para ello sostiene que es necesario adquirir selectivamente aquellos clientes cuyos valores futuros descontados excedan los costes de adquisición; determinar la inversión en adquisición de clientes en base al potencial para recuperar dicha inversión en periodos posteriores; realizar un balance adecuado entre la adquisición y la retención de clientes; buscar el equilibrio entre la inversión en clientes y el retorno de esa inversión y gestionar la compra cruzada.

Figura 1.11: Modelo de Blattberg et al. (2001) de capital cliente



Fuente: Blattberg, Getz y Thomas (2001)

Este modelo propone una serie de líneas concretas de actuación para que las empresas incrementen el valor del cliente a través de la adquisición de clientes, la retención de clientes y las mejores ventas a los clientes de la organización (véase Figura 1.11).

La adquisición de clientes es una fase muy crítica en el proceso de creación de valor ya que en ella el cliente forma sus actitudes acerca de los productos de la empresa. Para desarrollar una estrategia adecuada de adquisición de clientes se recomiendan las acciones siguientes:

- Seleccionar correctamente los clientes objetivo, ya que no todos los clientes potenciales lo son e interesan aquellos cuyas necesidades sean adecuadamente satisfechas por la oferta de la empresa.
- Generar notoriedad y un adecuado posicionamiento del producto entre ellos.

- Fijar precios de penetración atractivos, considerando que esos precios actúan como precios de referencia para futuras compras.
- Fomentar la prueba de los productos.
- Crear experiencias de uso positivas que favorezcan la satisfacción del cliente, mediante el diseño del producto, el servicio post-venta, etc.
- Las empresas utilizan diversos tipos de actividades de marketing para adquirir clientes. Algunas de estas actividades representan un importante gasto, como la publicidad en medios de comunicación de masas (ej. televisión) o la comunicación individualizada con el cliente (ej. e-mail). Sin embargo, los clientes pueden ser adquiridos espontáneamente a través de otras actividades de marketing como la comunicación boca oído, que aunque no es controlable por la empresa es muy efectiva porque tiene mayor credibilidad que las actividades de marketing diseñadas por la empresa; es un tipo de comunicación que genera mayores beneficios porque no requiere apoyo financiero de la empresa (Villanueva y Hanssens, 2006); los clientes se resisten menos a este tipo de comunicación porque son menos conscientes de que el objetivo del marketing de la empresa es influir en sus creencias y/o actitudes.

Si para la gestión del valor del cliente la adquisición es importante no lo es menos la retención. Para lograr la retención de sus clientes las organizaciones deben preocuparse por:

- Conseguir el balance óptimo entre las expectativas del cliente y la calidad del producto/servicio ofrecido.
- Ofrecer valor (ej. ratio calidad/precio). La empresa puede aportar un valor a las compras del cliente mediante la oferta de productos de mejor calidad o productos de la misma calidad que la competencia a menor precio.
- Diferenciar el producto/servicio ofrecido.
- Implementar mecanismos de fidelización.
- Facilitar la adquisición del producto a través de la mejora en la disponibilidad y en la conveniencia de compra.
- Ofrecer un servicio de calidad.

- Incrementar las barreras de salida, por ejemplo, a través de programas de fidelización.

Por último, Blattberg, Getz y Thomas (2001) consideran tres orígenes principales para los ingresos de las mejores ventas, los procedentes de mayores ventas, de ventas de productos de más valor y de la venta cruzada. Para incrementar el valor del cliente por esta vía proponen:

- Incrementar el valor percibido del producto/servicio ofrecido.
- Mejorar la imagen de los productos de la empresa, de forma que el cliente perciba que la empresa tiene destreza en las categorías de productos que comercializa.
- Incrementar la afinidad entre el cliente y la organización.
- Desarrollar comunicaciones de marketing específicas para cada segmento de clientes.
- Minimizar el gasto del cliente para los productos comprados.

1.7. Conclusiones

El objetivo principal de este capítulo ha consistido en asentar las bases del marco teórico de la presente tesis. Para ello, se ha presentado una exhaustiva revisión de la literatura centrada en el estudio del valor del cliente. Particularmente, se han revisado las principales definiciones de este nuevo concepto y de sus componentes y se ha establecido, en base a ellos, la definición de valor de cliente que se adopta en esta tesis, la cual tomando la perspectiva del consumidor, acuña un concepto proxy al CLV denominado valor del cliente autopercebido y que recoge la percepción del cliente de su valor actual neto basado en su comportamiento leal y su rentabilidad respecto a la empresa en un contexto de largo plazo.

El examen de las principales propuestas para la cuantificación de los conceptos centrales de valor de cliente, CLV y CE, atendiendo a los diferentes criterios de clasificación de los métodos de cálculo desarrollados hasta el momento ha servido de base para la delimitación de los elementos sobre los que se sostiene la propuesta metodológica de la aplicación empírica de esta tesis.

Adicionalmente, el estudio de los modelos teóricos y empíricos de la literatura especializada ha permitido explorar los principales antecedentes del valor del cliente. En este apartado, se ha prestado especial atención al modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000), ya que constituye el punto de partida de la presente investigación, que toma el capital valor, el capital de marca y el capital relacional como las fuentes del valor de

cliente. Con los modelos de gestión sobre el valor de cliente, esta tesis profundiza en las estrategias dirigidas a cuantificar y maximizar el valor de cliente como variable que afecta directamente a los resultados y al valor de la empresa.

**CAPÍTULO 2. CAPITAL VALOR,
CAPITAL DE MARCA Y CAPITAL
RELACIONAL EN EL COMERCIO
MINORISTA**

2.1. Introducción

Desde los inicios del siglo XXI y con mayor intensidad desde el inicio de la recesión económica que está dominando las economías desarrolladas en los últimos años, los clientes han adquirido un papel protagonista tanto entre los responsables del marketing empresarial como entre los académicos cuyo estudio han fijado como una prioridad.

Una de las líneas de investigación prioritarias establecidas por el *Marketing Science Institute* para los años 2010-2012 se centra en el desarrollo de modelos conceptuales y metodologías que integran los diversos factores que influyen sobre las preferencias y el comportamiento de compra de los consumidores a lo largo del tiempo con el objetivo de seleccionar los mejores clientes y clasificarlos en grupos a los que aplicarles estrategias de marketing diferenciadas. Simultáneamente, se establece una segunda línea de investigación, relacionada con la primera, que destaca la importancia de distribuir los recursos de marketing más eficientemente para influir sobre el comprador a lo largo de todo el proceso de compra, desde que surge la motivación y durante la experiencia de compra, consumo y recompra.

Al mismo tiempo, las principales empresas que triunfan en sus respectivos mercados han introducido en su gestión estratégica los modelos que recomienda el marketing de relaciones, convirtiendo a los clientes en uno de sus principales activos (Schulze, Skiera y Wiesel, 2012). Los gestores establecen acciones y programas de marketing para satisfacer mejor sus necesidades, proporcionarles experiencias superiores y mantener relaciones estables y beneficiosas para ambas partes. En la actualidad y con la vista puesta en los líderes mundiales cada vez se encuentra un número mayor de empresas que adoptan modelos de gestión centrados en la creación de valor de cliente para superar los difíciles retos a los que se enfrentan.

El comercio minorista, ámbito de aplicación de esta tesis, no escapa a estos procesos de cambio, sino todo lo contrario, ya que en los mercados en los que hay una relación directa entre empresa y consumidor final, adquiere mayor importancia para el éxito empresarial ejecutar estrategias centradas en la creación de valor de cliente.

Actualmente, y ante una situación altamente competitiva las cadenas de comercio minorista, y más concretamente, de productos de gran consumo se enfrentan al reto de convertir a sus consumidores potenciales en clientes de valor. Las bases de clientes de las cadenas minoristas están integradas por clientes esporádicos y habituales, son estos últimos los que constituyen el eje central de las estrategias dirigidas a crear clientes de valor y rentables. Cuanto más se ajusta la oferta completa de la cadena a las expectativas del cliente, mayor es la satisfacción del cliente con la cadena y mayor su probabilidad de convertirse en cliente habitual de la misma. En este contexto, las enseñanzas han de establecer una estrategia comercial destinada a incrementar el valor de la compra

realizada por el cliente, lo cual ha de contribuir a mejorar su lealtad, valor y rentabilidad hacia la enseña.

El objetivo de este capítulo es realizar una revisión de la literatura centrada en la percepción de los clientes sobre el capital valor, el capital de marca y el capital relacional, las fuentes de valor que proponen Rust, Lemon y Zeithaml (2000), y que influyen en las respuestas del cliente hacia la empresa, y en el valor que éste aporta a la misma. La mencionada revisión abarca diversos sectores, si bien se hará mayor ímpetu en el ámbito del comercio minorista.

Este capítulo sigue la estructura que se detalla a continuación. En primer lugar, se realiza una revisión de la literatura sobre el valor percibido del servicio ofrecido por el establecimiento comercial, que recoge diferentes definiciones y formas de modelización. Asimismo se realiza un análisis de sus componentes: calidad percibida del servicio, nivel percibido de precios y conveniencia de compra percibida por el surtido que ofrece. En segundo lugar, se determinan las variables que influyen sobre el capital de las marcas de distribuidor, una vez examinados los trabajos acerca del capital de marca, considerada ésta en términos generales. Por último, se profundiza en la conceptualización y medición del capital relacional percibido por el cliente para la cadena comercial, a través de la revisión de conceptos ampliamente utilizados en la literatura del marketing relacional como la confianza, el compromiso, el valor percibido de la relación etc. Pero, dado que una de las herramientas más utilizadas hoy en día en el sector de la distribución para la consecución de capital relacional es la implantación de programas de fidelización, se presta una atención especial a esta herramienta de marketing específica de la gestión de las relaciones con los clientes.

2.2. El capital valor percibido

2.2.1. Conceptualización del valor percibido

Desde hace más de dos décadas se viene estudiando la importancia del valor percibido en las decisiones de compra de los consumidores. Esta importancia se ha visto reforzada por su relación con otros conceptos relevantes del comportamiento del consumidor como la satisfacción y la calidad de la relación (Zeithaml, 1988). Como resultado, un elevado número de investigaciones en marketing han examinado su naturaleza y aplicaciones (Boksberger y Melsen, 2011).

Sin embargo, a pesar de la atención creciente que ha recibido el concepto del valor percibido, no existe una definición de este concepto de general aceptación (Sánchez-Fernández, Iniasta-Bonillo y Holbrook, 2009). Por ello, en lo que sigue se agrupan las definiciones más populares dentro de la disciplina en torno a dos enfoques: a) precio y b) relación entre calidad y sacrificio.

a) Enfoque precio.

Thaler (1985) argumenta que las percepciones de valor del consumidor son el resultado de la comparación entre los precios de venta anunciados, los precios de referencia anunciados y los precios de referencia internos. Por su parte, Grewal, Monroe y Krishnan (1998), con una perspectiva más global, distinguen dos componentes en el valor percibido: el valor de adquisición o conjunto de ganancias percibidas de los productos o servicios que los clientes adquieren y el de transacción o satisfacción psicológica percibida al conseguir una buena adquisición.

b) Enfoque relación calidad-sacrificio.

Otra corriente de la literatura conceptualiza el valor percibido como “una compensación entre la calidad percibida y el sacrificio monetario”, indicando una fuerte relación positiva entre la calidad percibida y el valor percibido, y una relación negativa entre el precio y el valor percibido (Lichtenstein, Netemeyer y Burton, 1990). En este sentido, Zeithaml (1988) indica que algunos consumidores perciben el valor cuando hay un precio bajo, y otros perciben el valor cuando hay un equilibrio entre calidad y precio. Esto es, consumidores diferentes otorgan pesos distintos a cada uno de estos componentes del valor.

Sin embargo esta conceptualización de valor percibido ha sido criticada por considerarse simplista, ya que ignora algunos constructos importantes (por ejemplo, la experiencia de compra) que permitirían aumentar la riqueza del concepto. Desde este enfoque, la definición de valor percibido que ha logrado mayor aceptación lo entiende como “la valoración global de la utilidad de un producto basada en la percepción del consumidor de lo que recibe y entrega” (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Zeithaml, 1988). En esta misma línea conceptual se encuentran el trabajo de Sirohi, McLaughlin y Wittink (1998) que definen el valor percibido como el resultado del cociente entre los beneficios percibidos y el precio percibido, y el de Lapierre (2000) que lo hace como la diferencia entre los beneficios y los sacrificios (costes totales, monetarios y no monetarios) percibidos por los clientes en términos de sus necesidades y/o deseos.

Aunque los trabajos de Zeithaml (1988) y sus seguidores adoptan una perspectiva global del valor percibido y lo miden conjuntamente refiriéndolo a los momentos previo, durante y posterior a la compra, otros autores lo han medido de forma diferenciada refiriéndolo a una etapa concreta. Así por ejemplo, Dodds (1991) lo aplicó al contexto previo a la compra, McDougall y Levesque (2000) lo estudiaron en el momento del consumo y Woodruff, (1997) al margen del proceso de decisión de compra. Estas evidencias nos hacen reflexionar sobre la naturaleza dinámica del concepto y su medición.

Por último, en este enfoque ha preocupado el establecimiento de la dimensionalidad del concepto. Mientras las primeras definiciones concebían el concepto como una

construcción empírica compuesta de dos partes, una referida a las ganancias recibidas por los consumidores y otra referida al sacrificio monetario incurrido (Grewal, Monroe y Krishnan, 1998) los trabajos más recientes superan la excesiva concentración en los dos componentes de la utilidad económica de este enfoque y defienden la concepción del valor percibido como una construcción multidimensional (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Sweeney y Soutar, 2001) que incluye, además, elementos de naturaleza no económica.

El concepto de valor percibido que se adopta en esta tesis doctoral se alinea con el enfoque de Zeithaml (1988) en la versión adaptada de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) según la cual se trata de la evaluación global del consumidor de la utilidad del servicio minorista basado en su percepción de la relación entre lo que recibe y lo que sacrifica. En definitiva, esta definición entiende el valor percibido como un concepto de evaluación global y multidimensional de beneficios y sacrificios percibidos por el cliente.

2.2.2. Modelos de medición del valor percibido

En el año 2004, Vargo y Lusch desarrollaron una nueva orientación para el marketing, conocida como Lógica Dominante del Servicio (LDS), a partir de la integración de distintas corrientes de investigación: orientación al cliente y al mercado, marketing de servicios, marketing de relaciones, gestión de la calidad, gestión de la cadena de valor, gestión de los recursos y análisis de redes.

La propuesta fundacional de esta nueva lógica sostiene que el funcionamiento de las organizaciones, así como de los mercados y de la sociedad, se basa en el intercambio de servicios. Esto es, todas las empresas son empresas de servicios, todos los mercados están centrados en el intercambio de servicios y todas las economías y sociedades están basadas en el servicio. Si se acepta esta propuesta, tanto la práctica como los planteamientos teóricos del marketing deben sostenerse sobre una Lógica de Servicio, incluida la investigación sobre el valor percibido. Desde la perspectiva de la lógica dominante de los servicios el valor percibido del servicio es un concepto latente, abstracto, complejo y multidimensional que debe ser medido con una escala representativa del mismo. Desde los trabajos pioneros de Zeithaml (1988) la medición del valor percibido ha recibido una amplia atención. En este apartado se hace una revisión de los trabajos más relevantes referidos al sector servicios y más concretamente al sector del comercio minorista.

En la Tabla 2.1 se presenta una síntesis de los principales estudios que han adoptado una medición multidimensional para el valor percibido del servicio.

Tabla 2.1: Trabajos empíricos del valor percibido en el contexto de los servicios (valor percibido del servicio) que siguen un enfoque multidimensional

Trabajo	Componentes del valor percibido	Modelización de los componentes	Sector de aplicación	País
De Ruyter et al. (1997)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensión lógica (valor por el dinero pagado) 2. Dimensión práctica 3. Dimensión emocional 	Reflectivo de primer orden	Servicio hotelero	Países Bajos Suecia
Wang, Log y Yang (2004)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valor funcional 2. Valor emocional 3. Valor social 4. Sacrificio percibido 	Reflectivo de primer orden	Servicio de seguridad	China
Lin, Sher y Shih (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de la página web 2. Fiabilidad 3. Seguridad/Privacidad 4. Calidad del servicio 5. Sacrificio monetario 	Reflectivo de primer orden y formativo de segundo orden	Servicio electrónico	Taiwán
Pura (2005)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valor social 2. Valor emocional 3. Valor monetario 4. Valor epistémico 5. Valor condicional 6. Valor de la conveniencia 	Reflectivo de primer orden	Servicios de directorio	Francia Reino Unido Alemania
Roig et al. (2006)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valor funcional (Instalaciones, Profesionalidad del personal, Calidad del servicio, Precios) 2. Valor emocional 3. Valor social 	Reflectivo de primer orden y formativo de segundo orden	Sector financiero	España

Trabajo	Componentes del valor percibido	Modelización de los componentes	Sector de aplicación	País
Cengiz y Kirkbir (2007)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valor funcional (Calidad del servicio, Precio, Profesionalidad, Instalaciones) 2. Valor emocional (Novedad, Control y Hedonismo) 3. Valor social 	Reflexivo de primer orden y formativo de segundo orden	Área hospitalaria	Turquía
Ruiz et al. (2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad del servicio 2. Imagen del servicio 3. Beneficios basados en la confianza 4. Sacrificio percibido 	Reflexivo de primer orden y formativo de segundo orden	<p>Tres grupos de servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altamente personalizados (servicios médicos, y de asesoramiento legal y financiero etc.) • Servicios estandarizados y de contacto moderado (establecimientos detallistas y restaurantes) • Servicios relativamente personalizados (servicios de telefonía móvil, servicios de reparación) 	España y Estados Unidos

Fuente: Elaboración propia

En general, las investigaciones realizadas distinguen dos dimensiones subyacentes del valor percibido: funcional y afectiva. La dimensión funcional se refiere a las valoraciones racional y económica realizadas por los individuos. La dimensión afectiva engloba los sentimientos y emociones generados por los productos y/o servicios.

Dentro del componente funcional, parece generalizable el uso, por un lado, de la calidad percibida, que engloba todos los elementos de los beneficios funcionales, y por otro lado, el sacrificio funcional que incluye el precio monetario como su principal ingrediente. Por tanto, el componente funcional se puede definir como la utilización

racional y la valoración económica por parte de los individuos de los objetivos previstos, haciendo referencia al beneficio monetario o superioridad frente al resto de alternativas. Anderson y Srinivasan (2003) y Rust, Lemon y Zeithaml (2000) entienden que este componente incluye además el valor de conveniencia definido como la facilidad o rapidez de la consecución de una tarea de manera eficaz.

En lo que se refiere a la dimensión afectiva, la mayor parte de trabajos incorporan la dimensión emocional, que recoge los sentimientos o estados afectivos que genera un producto, seguida de la dimensión social que hace referencia a la utilidad derivada de la capacidad del producto para mejorar la imagen de uno mismo frente a otras personas (Sweeney y Soutar, 2001). En menor medida existen trabajos que incluyen una dimensión epistémica, por la novedad o curiosidad que pueden motivar la compra de un producto, una dimensión hedonista (sensación percibida por el consumidor) y una dimensión condicional en relación a las situaciones concretas que afectan a la elección y valoración del cliente.

Cabe añadir que los modelos de medida más recientes entienden el valor percibido del servicio desde un enfoque formativo (por ejemplo, Ruiz et al. (2008)), ya que los distintos componentes que lo forman no necesariamente covarían entre sí (Jarvis, McKenzie y Podsakoff, 2003), y más cuando se trata por un lado de componentes que representan los beneficios percibidos, y por otro lado, componentes que simbolizan costes percibidos. Esto es, una bajada de los precios de los productos vendidos (menor sacrificio percibido) no implica que la profesionalidad del personal de ventas sea superior (beneficio percibido).

Los modelos de medición del valor percibido, tanto en el mercado tradicional –*offline*– (por ejemplo, Sweeney y Soutar, 2001) como en el mercado electrónico –*online*– (por ejemplo Lin, Sher y Shih, 2005), han sido creados para aplicarse en sectores específicos. En la Tabla 2.2 se presenta una revisión de algunas de las investigaciones sobre valor percibido más destacadas en el contexto del comercio minorista:

El alcance de la presente investigación no es centrarse en el valor global percibido del servicio, sino desarrollar una escala del valor funcional percibido, tal y como indica Rust, Lemon y Zeithaml, (2000) para analizar su efecto en el valor que el cliente percibe que aporta a la empresa en términos de rentabilidad actual y potencial. Por ello, no se consideran las dimensiones emocionales y sociales que proponen las diferentes escalas del valor del servicio percibido, que además pueden estar más relacionadas con capital de marca y el capital relacional, los otros dos antecedentes del capital cliente propuestos por Rust, Lemon y Zeithaml (2000). Por tanto, a partir de ahora cuando se haga referencia al valor percibido por el cliente se hará en términos de valor funcional percibido para el servicio ofrecido por la cadena comercial.

Tabla 2.2: Trabajos empíricos del valor percibido en el contexto del comercio minorista que siguen un enfoque multidimensional

Trabajo	Componentes del valor percibido	Modelización de los componentes	Tipo de establecimiento	País
Babin, Darden y Griffin (1994)	1. Valor utilitario 2. Valor hedonístico	Reflectivo de primer orden	No se concreta el contexto	EE.UU
Carpenter, Moore y Fairhurst (2005)	1. Valor hedonista 2. Valor utilitario	Reflectivo de primer orden	Tres cadenas de distribución de prendas de vestir: Banana Republic, Abercrombie y Fitch (A&F), y Old Navy	EE.UU
Ruiz-Molina y Gil-Saura (2008)	1. Valor emocional 2. Valor funcional (precio y calidad) 3. Valor social	Reflectivo de primer orden	Cuatro tipos de establecimientos de distribución: alimentación, ropa, muebles/decoración y electrónica	España

Fuente: Elaboración propia

Tres son los componentes que definen el capital valor o valor funcional: calidad, precio y conveniencia (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000). En el presente trabajo, el capital valor se define como la percepción del consumidor acerca del **valor funcional del servicio** ofrecido por el establecimiento comercial.

2.2.3. Concepto y medición de la calidad del servicio

La calidad percibida del servicio es un aspecto vital del capital valor (Baker et al., 2002; Ruiz et al., 2008) de las empresas de comercio minorista.

La calidad del servicio es un concepto controvertido de los más investigados en la disciplina del marketing. Las características específicas de los servicios: la intangibilidad, la heterogeneidad y la inseparabilidad fomentan su complejidad.

La calidad percibida ha sido definida de múltiples formas, aunque la más comúnmente aceptada es la definición de Zeithaml (1988): “juicio del consumidor sobre la excelencia o superioridad de un servicio”. Es decir, entiende la calidad percibida como una actitud del consumidor hacia el servicio o como una evaluación subjetiva sobre su nivel de excelencia.

La gestión de la calidad del servicio se considera determinante para garantizar el buen desempeño empresarial. Prueba de la importancia que las administraciones y las compañías han dado a la calidad y a su valoración por el consumidor, es el incremento en la implantación de los sistemas de control, como las normas ISO 9000 o los modelos de autoevaluación. En las últimas décadas, acompañando a esta realidad empresarial, la medición de la calidad de servicio se ha convertido en el eje central de numerosas investigaciones.

Los modelos de medición de mayor aceptación presentan la calidad percibida como un concepto abstracto y complejo, que se manifiesta a través de una serie de dimensiones altamente correlacionadas (Ladhari, 2008). No obstante, existen algunos estudios empíricos que miden la calidad percibida del servicio mediante una variable unidimensional (Brady et al., 2005; Sirohi, McLaughlin y Wittink, 1998)

En la Tabla 2.3 se presenta una síntesis de los modelos conceptuales y de las escalas de medición que han tenido un mayor impacto en el desarrollo de la literatura especializada en el estudio de la calidad percibida desde las corrientes pioneras (Grönroos, 1984; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985, 1988) vinculadas al paradigma de la disconfirmación popularizado por Oliver (1981) hasta las investigaciones más actuales (Brady y Cronin, 2001; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994; Rust y Oliver, 1994).

Las escalas de medida más ampliamente aceptadas y contrastadas en diferentes sectores y contextos geográficos son las populares SERVQUAL de Parasuraman et al. (1985) y SERVPERF de Cronin y Taylor (1992). Ambas han sido ampliamente difundidas, analizadas, criticadas, comparadas y adaptadas para ser aplicadas a diferentes sectores de servicios⁸ y contextos geográficos (Brady, Cronin y Brand, 2002; Carman, 1990, Dabholkar, Shepherd y Thorpe, 2000; Fullerton, 2005; Gaur y Agrawal, 2006; Teas, 1993).

De especial relevancia para el sector del comercio minorista son las adaptaciones más recientes de los modelos de medición de la calidad del servicio basadas en las percepciones mediante Modelos Jerárquicos Multidimensionales, como la escala SQRS de cinco dimensiones de Dabholkar, Thorpe y Rentz (1996) o la escala de Brady y Cronin (2001). Estos modelos proporcionan una visión estructural y multinivel de la calidad percibida y permiten obtener evaluaciones detalladas sobre los diferentes atributos de la calidad.

⁸ Sólo en el sector del turismo, por ejemplo, se encuentra una variedad de adaptaciones de la escala SERVQUAL como LODGSERV para el servicio en hoteles, LOGQUAL aplicable a hostelería, DINESERV para restaurantes, HOTELQUAL para servicios de alojamiento, HISTOQUAL para casas históricas, ECOSERV ecoturismo, ó SITEQUAL para páginas web.

Tabla 2.3: Principales modelos de calidad percibida del servicio

Modelos de medición de la calidad percibida del servicio	Principales aportaciones	Conceptualización teórica	Dimensiones		Sector de aplicación
			Primarias	Subdimensiones	
<i>“Modelo Nórdico” de Grönroos (1984)</i>	La calidad percibida del servicio es una variable multidimensional latente, es decir, el constructo calidad percibida del servicio es una composición de sus dimensiones y no existe de forma independiente a las mismas.	Expectativas menos Percepciones	1. Calidad técnica		Modelo teórico
			2. Calidad funcional		
			3. Imagen corporativa		
<i>“Modelo SERVQUAL” de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)</i>	La calidad percibida del servicio es una variable multidimensional latente.	Expectativas menos Percepciones	1. Elementos tangibles		Cuatro tipos de servicios: bancario, reparación y mantenimiento de electrodomésticos, telefonía y servicio de crédito
			2. Fiabilidad		
			3. Capacidad de respuesta		
			4. Seguridad		
			5. Empatía del personal		
<i>Modelo “SERPERF” de Cronin y Taylor (1992)</i>	La escala SERPERF es la misma que SERVQUAL, lo que varía es que mientras SERVQUAL tiene en cuenta tanto las expectativas como las percepciones de la calidad del servicio, SERPERF está basada exclusivamente en la valoración de la percepciones de la calidad del servicio.	Percepciones	1. Elementos tangibles		Cuatro tipos de servicios: bancario, control de plagas, restaurante de comida rápida y tintorería
			2. Fiabilidad		
			3. Capacidad de respuesta		
			4. Seguridad		
			5. Empatía del personal		

<i>“Modelo de Desempeño Evaluado” de Teas (1993)</i>	Teas (1993) indica que SERVQUAL presenta problemas respecto a la definición conceptual y operativa de las expectativas y propone sustituir el concepto expectativa por el de punto ideal.	Percepciones y puntos ideales	No plantea		Servicio de distribución minorista: K-Mart; Wal-Mart y Target
<i>“Modelo de Tres Componentes de la Calidad del Servicio” de Rust y Oliver (1994)</i>	La calidad percibida del servicio es una variable multidimensional latente.	Expectativas menos Percepciones	1. El servicio y sus características (calidad técnica) 2. El entorno o ambiente que rodea el servicio 3. El proceso de prestación del servicio (calidad funcional)		Modelo teórico
<i>Escala de la calidad del servicio en empresas detallistas (RSQS) desarrollada por Dabholkar, Thorpe y Rentz (1996)</i>	Plantean un modelo multidimensional reflectivo de tercer orden. Esto es, la percepción de calidad del servicio es definida a través de sus dimensiones primarias, y a su vez, éstas están constituidas por diversas subdimensiones.	Percepciones	1. Aspectos físicos 2. Fiabilidad 3. Interacción del cliente con el personal de ventas 4. La gestión de resolución de problemas 5. Políticas del establecimiento	1. Apariencia 2. Conveniencia 1. Promesas 2. Hacerlo Bien 1. Personal inspira confianza 2. Cortesía del personal	Servicio de distribución minorista: siete establecimientos de dos grandes almacenes

<i>“Modelo Jerárquico Multidimensional” de Brady y Cronin (2001)</i>	Plantean la calidad percibida del servicio como un factor reflectivo de tercer orden.	Percepciones	1. El resultado del servicio (calidad técnica)	1. Tiempo de espera	Cuatro categorías de servicios: servicio de comida rápida, tintorería, servicio de fotografía y parques temáticos
				2. Elementos tangibles	
				3. Valencia ⁹	
			2. El entorno del servicio	1. Condiciones ambientales: temperatura, olor,...	
				2. Diseño ¹⁰	
				3. Factores sociales ¹¹	
			3. La interacción cliente-empleado	1. Actitudes	
				2. Comportamientos	
				3. Profesionalidad del personal en contacto con el cliente	

Fuente: Elaboración propia

⁹ Engloba los atributos que determinan si los clientes creen que el resultado del servicio es bueno o malo, sin tener en cuenta en su evaluación cualquier otro aspecto de la experiencia.

¹⁰ Disposición del entorno, tanto funcional (por ejemplo: práctico) como estético (por ejemplo: agradable visualmente)

¹¹ Número y tipo de personas que están presentes en la entrega del servicio, así como sus comportamientos (por ejemplo: la influencia negativa del alboroto causado por un niño llorando).

2.2.4. Medición de la calidad percibida del servicio en comercios minoristas

El sector minorista no ha sido una excepción, y ha sido objeto de múltiples investigaciones en las que el foco se ha situado en la conceptualización y en la medición de la calidad percibida del servicio. En el ámbito minorista, como en otras categorías de servicios, se ha aceptado ampliamente la conceptualización de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), la cual ha sido adaptada, definiéndose la calidad percibida del servicio minorista como el juicio global del consumidor, similar a una actitud, sobre la excelencia o superioridad del servicio ofrecido.

Respecto de la medición de la calidad de servicio minorista se encuentran un buen número de trabajos (por ejemplo, Gagliano y Hathcote, 1994; Mehta, Lalwani y Han, 2000; Siu y Cheung, 2001) que han adoptado tanto las escalas más tradicionales SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988), SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992) como las más actuales como RSQS (Dabholkar, Thorpe y Rentz, 1996). Todas ellas parten de la delimitación de las dimensiones que la integran y la relación entre ellas.

La literatura ha recogido diversidad de factores que influyen en la percepción del consumidor sobre la tienda, el surtido y el servicio ofrecido, tales como: 1) el diseño exterior de la tienda 2) las condiciones ambientales, esto es, la música, el aroma, la temperatura, la iluminación y la limpieza (Ailawadi y Keller, 2004; Baker et al., 2002) 3) el diseño interior, que recoge aspectos tanto funcionales como estéticos (Zorrilla, 2002), y 4) la actuación de los empleados (Ailawadi y Keller, 2004; Baker et al., 2002).

Para los objetivos de esta tesis revisamos los principales trabajos sobre medición de la calidad de servicio minorista adaptados a los comercios que distribuyen productos de gran consumo y que nos ayudan a delimitar los atributos de este concepto a introducir en el componente de capital valor del modelo teórico propuesto.

2.2.4.1. Adopción de la escala SERVQUAL

Han sido numerosos los trabajos que han aplicado la escala SERVQUAL al contexto del comercio detallista, y en un buen número de ellos se han obtenido estructuras diferentes (Carman, 1990; Finn y Lamb, 1991; Gagliano y Hathcote, 1994; Guiry, Hutchinson y Weitz, 1992) a la original de cinco factores de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988).

Concretamente, Guiry, Hutchinson y Weitz (1992) identifican siete dimensiones. 1) servicio personal e interacción con empleados, 2) surtido de productos, 3) fiabilidad en los procedimientos de transacción, 4) disponibilidad de los empleados previa a la transacción, 5) elementos tangibles, 6) fiabilidad de la política del servicio detallista y 7)

nivel de precios mientras que Gagliano y Hathcote (1994) obtienen cuatro: 1) atención personal, que contiene atributos que Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) incluyen en las dimensiones de seguridad, capacidad de respuesta y empatía del personal, 2) conveniencia, que hace referencia a las características del servicio del establecimiento como amplitud de horarios o disponibilidad de equipamiento moderno, 3) elementos tangibles y 4) fiabilidad.

Cuando el contexto de aplicación se refiere a supermercados instalados en España, Vázquez et al. (2001) y Soler et al. (2006) encuentran cuatro dimensiones, y en ambos casos, coinciden sólo parcialmente con las de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988). El primero establece, 1) Evidencias físicas, más amplia que la dimensión “tangibles”, ya que además de la apariencia de las instalaciones físicas incorpora la facilidad y la conveniencia de compra derivadas del diseño interior del punto de venta. 2) Fiabilidad, entendida como mantener promesas y hacerlo bien, equivalente a la del mismo nombre del SERVQUAL. 3) Interacción personal, que combina los aspectos de las dimensiones de capacidad de respuesta y seguridad de la escala original y 4) Políticas, que captura aspectos de la calidad del servicio directamente influenciados por el producto vendido y la política de surtido, no incluida en el SERVQUAL. La dimensión empatía no se considera al tratarse el supermercado de un formato comercial con venta en autoservicio donde la atención individualizada apenas tiene lugar. Aspectos relacionados con la conveniencia del servicio y la interacción con los empleados como los horarios de apertura al público, características del aparcamiento, oferta de tarjetas de crédito, servicio telefónico de pedidos, apariencia pulcra de los empleados y precio, sorprendentemente no resultaron relevantes en este estudio, como tampoco aparecen en el segundo que obtiene las dimensiones siguientes: 1) producto, que hace referencia a la variedad de productos, variedad de marcas y nivel de calidad de la oferta del supermercado. 2) servicio e imagen, que aglutina atributos del servicio como la limpieza en el punto de venta, la profesionalidad y la amabilidad del personal en la caja y en contacto con el cliente y la amplitud del establecimiento, 3) nivel percibido de precios y 4) calidad de los productos frescos como la carne, el pescado, las frutas y las verduras.

2.2.4.2. Adopción de la escala SERVPERF

La escala SERVPERF, en comparación con la escala SERVQUAL ha sido menos aplicada (Ladhari, 2008). No obstante, pueden encontrarse trabajos en diversas áreas como los servicios educativos (Rodrigues et al., 2011), servicios de reparación de automóviles (Andronikidis, 2009), restaurantes de comida rápida (Qin, Prybutok y Zhao, 2010) que han aplicado este instrumento de medición de calidad del servicio. En el comercio minorista, Mehta, Lalwani y Han (2000) comparan la escala SERVPERF con la escala RSQS, obteniéndose que en el caso de los minoristas donde la venta de los productos es más importante que el servicio prestado, por ejemplo, supermercados, la escala RSQS es más idónea para la medición de la calidad del servicio, sin embargo, para aquellos minoristas para los cuales los elementos del servicio son especialmente

importantes (por ejemplo, la venta de bienes de consumo duradero) la escala SERVPERF funciona mejor. Otros trabajos de distribución utilizan la escala SERVPERF para medir la calidad del servicio y estudiar su influencia en otras variables como la lealtad (Clottey, Collier y Stodnick, 2008; Marshall y Smith, 1999).

2.2.4.3. Adopción de la escala RSQS

La escala RSQS de cinco dimensiones (aspectos físicos, confianza, interacción con el personal, gestión de problemas, política del establecimiento) propuesta por Dabholkar, Thorpe y Rentz (1996) para el comercio minorista no es generalizable (Gaur y Agrawal, 2006, Kaul, 2007, Martínez y Martínez, 2010) ya que la estructura de factores y de subdimensiones es necesario adaptarla a diferentes subsectores y ámbitos geográficos ya que aunque se ha validado en algunos casos concretos (Boshoff y Terblanche, 1997) no resulta una medida apta para hacer comparaciones interculturales.

Siu y Cheung (2001) identifican seis dimensiones en lugar de las cinco del modelo RSQS original para una cadena de grandes almacenes en China. 1) interacción personal, que coincide con la del mismo nombre de la escala de Dabholkar, Thorpe y Rentz (1996). Las características de la interacción personal reflejan el componente “servicio de ventas”, esto es, amabilidad de los empleados etc. 2) política, que incluye atributos relacionados con la posibilidad de devolución/intercambio de los productos, calidad de la mercancía, horario y seguridad en las transacciones. 3) apariencia física, 4) promesas, que se refiere a la fiabilidad de la tienda percibida por los clientes, 5) resolución de problemas y 6) conveniencia, que incluye aspectos relacionados con la distribución de la tienda y la disponibilidad de la mercancía. Las dimensiones de apariencia física y política tienen la mayor influencia sobre la calidad percibida del servicio.

Soyoung y Byoungho (2002) tratan de validar la escala RSQS en tiendas de descuento en Corea y USA. Sus resultados combinan la gestión de resolución de problemas y la interacción de los clientes con el personal de ventas en una única dimensión que designan como atención personal, ya que la habilidad del establecimiento para resolver los problemas del consumidor es un indicador de su habilidad para dar atención personal y confianza sobre los productos vendidos. Además, eliminan la dimensión original de RSQS conocida como política del establecimiento. Por tanto, estos autores concluyen que las dimensiones representativas son tres que designan como 1) atención personal, 2) confianza y 3) aspectos físicos.

Siu y Chow (2003) adaptan RSQS para examinar la calidad del servicio en un supermercado japonés. Obtienen cinco dimensiones. 1) interacción personal, que integra atributos que en la escala original se incluyen en las dimensiones de gestión de resolución de problemas e interacción de los clientes con el personal de ventas, acorde con Soyoung y Byoungho (2002). 2) confianza en la tienda, aportada por el personal de ventas, por la seguridad en las transacciones etc. 3) aspectos físicos, 4) política, que incluye ítems

relacionados con el horario de apertura al público, la aceptación de tarjetas de crédito y la selección de la mercancía y 5) credibilidad que merece el detallista, en cuanto al cumplimiento de sus promesas.

Por otra parte, Mehta, Lalwani y Han (2000) obtienen que la mayor parte de la calidad del servicio se explica a través de los aspectos físicos (el 81.3% si se emplea la escala RSQS y el 73.2% si se mide a través de SERVPERF), al que le siguen a distancia y por este orden, la interacción de los clientes con los empleados, la capacidad de respuesta y las habilidades del personal para inspirar confianza y credibilidad.

En línea con estos resultados el trabajo de Merrilees, McKenzie y Miller (2007), concluye que la organización de la tienda (aspectos físicos), y especialmente, el servicio del personal definen la calidad percibida del servicio e influyen en la actitud del cliente hacia el detallista.

- En el contexto español, haciéndose eco de los resultados académicos, en el año 2005 el Observatorio del Consumo y la Distribución Alimentaria, del Ministerio de Medio Ambiente, y Medio Rural y Marino propone un Índice de Calidad de Servicio integrado por dos subíndices: el estado de las instalaciones (limpieza, presencia de cartones y papeles por el suelo o productos derramados, existencia de productos agotados y etiquetado que facilite información de precios) y la atención al cliente (imagen del vendedor, actitud y trato prestado).

Adicionalmente, resulta interesante destacar el hecho de que en las medidas más difundidas y aceptadas, SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985), SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992) y RSQS (Dabholkar, Thorpe y Rentz, 1996) el precio no es un componente del constructo calidad percibida del servicio. En esta línea, para esta investigación, el precio percibido y la calidad percibida del servicio se consideran componentes diferentes del valor funcional percibido para el servicio ofrecido por el establecimiento.

Además, las contribuciones más recientes a la literatura sobre la calidad percibida del servicio, se plantean si la escala más apropiada para su medición debe construirse desde un enfoque reflectivo, como tradicionalmente se ha hecho, o debe plantearse desde una perspectiva formativa (Collier y Bienstock, 2006; Parasuraman et al., 2005; Rossiter, 2002).

La detallada revisión en torno al concepto y la medición de la calidad percibida del servicio, llevada a cabo a lo largo de los subepígrafos 2.2.3 y 2.2.4 tiene por objeto delimitar la posición que ocupa en esta tesis como aspecto integrante del capital valor. Sin duda la calidad percibida del servicio es un pilar fundamental del valor funcional percibido, difícil de imitar por la competencia, y por tanto, representa la base para la diferenciación y la ventaja competitiva en la formación del capital valor (Ruiz et al.,

2008) y su medición en esta investigación se realiza exclusivamente en términos de percepciones, como las escalas SERVPERF y RSQS, y a diferencia de SERVQUAL, que considera las expectativas en la medición de la calidad del servicio. Como el objetivo de la investigación no es desarrollar una escala de calidad del servicio minorista, sino medirla a través de sus variables más determinantes, se utiliza un constructo reflectivo de primer orden que combina aquellas variables que las principales escalas estudiadas han considerado. Estas variables se refieren al servicio prestado por los empleados, esto es, su capacidad para resolver los problemas de los clientes, así como la seguridad que transmiten (por su amabilidad, su competencia, su eficiencia y su profesionalidad), aspectos que se incluyen en las dimensiones fiabilidad, seguridad y capacidad de respuesta de las escalas SERVQUAL y SERVPERF y en las dimensiones de interacción con los empleados, fiabilidad y resolución de problemas de la escala RSQS.

2.2.5. Nivel percibido de precios y conveniencia percibida de compra

Tanto los modelos clásicos de la teoría económica como los de marketing sobre el comportamiento de compra ponen el acento en el precio monetario y lo consideran el componente central del sacrificio en el que incurre el consumidor para satisfacer sus necesidades y deseos. Por su parte, la literatura sobre el valor percibido pone de manifiesto que los sacrificios no sólo quedan referidos al precio monetario asumido por el consumidor, sino que otros tipos de sacrificios, como el riesgo percibido, el esfuerzo físico y emocional y el tiempo también ejercen su influencia sobre el valor funcional percibido. A pesar de esta visión más holística de los trabajos sobre valor percibido, el precio monetario no ha dejado de ser la variable más utilizada en ellos para medir el componente del sacrificio del constructo valor del servicio percibido.

La percepción de precios incluye todo el proceso mediante el cual los consumidores transforman las señales de precio en estructuras cognitivas dotadas de significado. Jacoby y Olson (1977) diseñaron un modelo “Estímulo-Organismo-Respuesta” en el que los precios de venta expuestos a los consumidores representan los estímulos que activan el proceso perceptivo. El componente “Organismo” refleja el proceso psicológico de las señales de precio e incluye a su vez la adquisición, codificación y almacenamiento de la información de precio, así como el desarrollo de una actitud hacia el precio y la integración del elemento precio con otros “inputs” informativos. Esta etapa tiene una especial importancia sobre la forma en que los precios son percibidos, ya que es en ella en la que los consumidores interpretan y evalúan la señal de precio. Compradores expuestos a un mismo estímulo de precio reciben la misma información objetiva, y sin embargo, cada persona le asigna un significado único a ese precio objetivo, transformándolo de acuerdo a sus propios criterios internos de evaluación, en un precio percibido. Los estudios que analizan la formación de la percepción de precios indican que el consumidor de forma individual, compara el precio de venta (precio de referencia externo) con un estándar de precios (llamado precio de referencia interno), que es específico de cada individuo (Campo y Yagüe, 2007; Pedraja y Yagüe, 2000). A su vez, el estándar de

comparación puede ser de dos tipos: basado en la memoria o en los estímulos externos. El primero afirma que los consumidores comparan los precios de referencia externos con la información de precios almacenada en su memoria debido a experiencias previas, mientras que el segundo sugiere que esta comparación se realiza con la información de precios del entorno externo, principalmente la información disponible en el punto de venta sobre los precios de los productos de la misma categoría (Campo y Yagüe, 2007; Pedraja y Yagüe, 2000).

Centrándonos en la variable percepción de precios, la conceptualización y medición más utilizada en la literatura académica especializada sigue una doble vertiente. Por un lado, se hace referencia al precio percibido desde una perspectiva de comparación con un estándar (Xia, Monroe y Cox, 2004), por ejemplo con el precio monetario ofrecido por la competencia (Bolton y Drew, 1991; Sweeney, Soutar y Johnson, 1997). Otros autores, como Varki y Colgate (2001) valoran el precio percibido en términos absolutos, sin hacer referencia a ningún estándar de comparación. Incluso existen trabajos que utilizan ambos enfoques para medir la percepción de precios (Kukar-Kinney, Xia y Monroe, 2007; Nejad, Evans y Babakus, 2009). Pero en lo que todas las investigaciones coinciden, y por lo tanto, con lo que se alinea el presente trabajo, es que los compradores normalmente ven el precio como un importante determinante del coste percibido (Nejad, Evans y Babakus, 2009; Varki y Colgate, 2001; Voss, Parasuraman y Grewal, 1998) y, por lo tanto, como un componente del valor percibido en el ámbito objeto de estudio (Sweeney y Soutar, 2001), con independencia de que se comparen o no los precios entre diferentes alternativas.

Respecto al último componente del valor funcional percibido, la conveniencia percibida del servicio ha sido definida en términos de facilidad del cliente en relación al tiempo y el esfuerzo que le supone el proceso de compra (Berry, Seiders y Grewal, 2002; Moeller, Fassnacht y Ettinger, 2009).

La conveniencia percibida ha sido considerada una variable multidimensional en los estudios más recientes (Berry, Seiders y Grewal, 2002; Moeller, Fassnacht y Ettinger, 2009; Seiders et al., 2007) así como una variable unidimensional en anteriores trabajos (Chowdhury, Reardon y Srivastava, 1998).

Desde la perspectiva multidimensional, Seiders et al. (2007) consideran que la conveniencia percibida es un constructo de segundo orden formativo compuesto por cinco dimensiones primarias que abarcan diferentes etapas de la experiencia del servicio. La primera dimensión, la conveniencia de decisión, es obtenida por el cliente como consecuencia de la disponibilidad y la calidad de la información acerca del establecimiento y tiene lugar en un momento anterior a la compra, por ejemplo, el cliente sabe que puede encontrar lo que necesita en el establecimiento (Berry, Seiders y Grewal, 2002; Moeller, Fassnacht y Ettinger, 2009; Seiders et al., 2007). Esta dimensión de conveniencia es especialmente relevante en aquellas compras que implican procesos de decisión complejos. La segunda dimensión, conveniencia de acceso, es determinada por

la localización del establecimiento, su horario y disponibilidad para atender al cliente, tanto online como de forma telefónica y/o presencial (Berry, Seiders y Grewal, 2002; Moeller, Fassnacht y Ettinger, 2009; Seiders et al., 2007). Las dimensiones tercera y cuarta, beneficios de la conveniencia (también llamado, conveniencia de búsqueda) y conveniencia de la transacción, tienen lugar durante la experiencia de compra. Los beneficios de la conveniencia hacen referencia a la disponibilidad de los productos que necesita el consumidor, estando relacionados con el surtido (Berry, Seiders y Grewal, 2002; Moeller, Fassnacht y Ettinger, 2009; Seiders et al., 2007). Son de vital importancia en la compra de productos de gran consumo. La conveniencia de la transacción recoge el tiempo transcurrido durante el proceso de compra, el cual, si es demasiado largo, puede dar lugar a valoraciones negativas del servicio ofrecido por el establecimiento. La última dimensión, conveniencia de los beneficios posteriores a la compra, tiene lugar finalizada la misma, y está relacionada con la respuesta de la organización en relación a los productos defectuosos, errores etc. (Berry, Seiders y Grewal, 2002; Moeller, Fassnacht y Ettinger, 2009; Seiders et al., 2007).

La secuencia de dimensiones que componen la conveniencia percibida del servicio está relacionada con tres tipos de esfuerzo, físico, cognitivo y emocional. La conveniencia de acceso minimiza el esfuerzo físico del cliente, la conveniencia de la decisión y los beneficios de la conveniencia reducen el esfuerzo cognitivo del cliente al evaluar al proveedor del servicio. Asimismo, la conveniencia de la transacción reduce el esfuerzo emocional del cliente. Por último, la conveniencia por los beneficios posteriores a la compra reduce el esfuerzo físico y emocional asociado a la corrección de posibles errores.

Por otro lado, Chowdhury, Reardon y Srivastava (1998) miden la conveniencia percibida de compra como una variable unidimensional a través de la facilidad de compra y la relacionan con la imagen del establecimiento.

En la presente investigación, la conveniencia percibida se considera un constructo unidimensional que se integra en el valor percibido del servicio (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000) y que hace referencia a la variedad del surtido en términos de disponibilidad de marcas líderes y de unidades en stock (Briesch, Chintagunta y Fox, 2009) relacionado con la dimensión que Seiders et al. (2007) designan como beneficios de la conveniencia y Berry, Seiders y Grewal (2002) y Moeller, Fassnacht y Ettinger (2009) denominan conveniencia de la búsqueda y que se considera una variable vital durante el proceso de compra de productos de gran consumo.

Para finalizar, indicar que junto con la calidad percibida del servicio, el nivel percibido de precios y la conveniencia percibida del servicio, se consideran componentes formativos del valor funcional del servicio ofrecido por el minorista.

2.3. El capital de marca desde la perspectiva del consumidor

Antes de profundizar en el capital de marca, es importante indicar que la oferta del establecimiento en cuanto a las marcas se compone de marcas de fabricante y marcas de distribuidor. Las marcas de fabricante se pueden encontrar en los lineales de cualquier establecimiento, sin embargo, las marcas de distribuidor son específicas del detallista. Por ello, una de las vías mediante la que el establecimiento se distingue de la competencia y genera valor para el cliente es a través de la gestión de sus marcas propias. En otras palabras, se puede mejorar el valor del cliente generando capital de marca para las marcas propias del establecimiento comercial. En esta investigación el componente denominado en el modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) capital de marca se refiere a la/s marca/s propia/s del minorista.

Los primeros trabajos sobre el capital de marca (Aaker, 1991, Keller, 1993) se centraron en las marcas de fabricante. Sin embargo, en la última década las marcas de distribuidor han experimentado un notable crecimiento, especialmente en los bienes de gran consumo (Labeaga, Lado y Martos, 2007), ha surgido una línea de investigación sobre el capital de MD, que se sostiene en las diferencias que guardan con las marcas de fabricante (Ailawadi y Keller, 2004; Beristain y Zorilla, 2011; Cuneo, López y Yagüe, 2012). Estas diferencias, a nivel agregado e individual, afectan a los factores que influyen en los componentes y en el valor global del capital de marca.

2.3.1. Concepto y medición de capital de marca

El Capital de Marca, CM en adelante, emerge como un tema de gran interés en la década de los 90. El estudio del CM se ha abordado desde dos perspectivas: la perspectiva financiera y la perspectiva del consumidor. La perspectiva financiera se centra en los resultados económicos-financieros derivados de la tenencia de la marca, así, Simon y Sullivan (1993) definen el CM como los flujos de caja incrementales derivados de los productos con marca respecto a los que no la tienen. El CM desde la perspectiva del consumidor, objeto del presente trabajo, se centra en las respuestas de los consumidores hacia la marca, es decir, considera el valor que obtienen los consumidores en su relación con las marcas.

Las investigaciones de CM desde la perspectiva del consumidor, principalmente se inscriben o en el marco teórico de la psicología cognitiva o de la economía de la información (Christodoulides y Chernatony, 2010). La línea de la psicología cognitiva es, sin duda, la más extendida, es la que se adopta en esta investigación y sus máximos exponentes son los trabajos de Aaker (1991) y Keller (1993).

Desde esta perspectiva el MSI ofreció una de las más tempranas definiciones del capital de marca como “conjunto de *asociaciones y comportamientos* de los clientes, miembros del canal y otras empresas que permiten a la marca obtener mayores márgenes

de beneficio o cuotas de mercado de lo que obtendría el producto sin la marca y que le confieren una ventaja competitiva, diferenciada y sostenible”. Más tarde Farquhar (1989) definió el CM como “el valor añadido que otorga una marca al producto” e indica tres vías para su construcción, con origen en el consumidor, crear evaluaciones positivas hacia la calidad, fomentar actitudes positivas y desarrollar una imagen consistente de la marca. Aaker (1991) difunde su popular definición según la cual el capital de la marca es el “conjunto de *activos y pasivos* asociados a una marca, su nombre y símbolo, que añaden o sustraen valor al ofrecido por el producto o servicio, al consumidor y a la empresa” e identifica sus dimensiones conceptuales: notoriedad, asociaciones, calidad percibida, lealtad a la marca y otros activos propiedad de la marca como patentes, marcas registradas, relaciones con los canales etc. Las cuatro primeras dimensiones son percepciones y reacciones del consumidor a la marca, mientras que la quinta no sería un componente desde la perspectiva de la psicología cognitiva (Christodoulides y Chernatony, 2010). Entre los pioneros, Keller (1993) define el capital de marca, exclusivamente, desde la perspectiva del consumidor y entiende que es “el efecto diferencial que se produce en la respuesta del consumidor al marketing de las marcas conocidas”. En esta definición, el conocimiento de marca constituye el elemento clave del capital, y se compone de la notoriedad de la marca (habilidad del consumidor para identificar la marca bajo diferentes condiciones) constituida por el reconocimiento de la marca y el recuerdo de la marca y de la imagen de marca que hace referencia a las asociaciones de marca en la memoria del consumidor. Por tanto, el CM existe, cuando los consumidores conocen la marca y ésta les genera asociaciones favorables, fuertes y únicas.

Hay un importante número de trabajos que han realizado una revisión exhaustiva de las diferentes definiciones que sobre el capital de marca se encuentran en la literatura especializada (entre otros, Cuneo, 2009; Del Río, 1999; Kapferer, 1997; Keller, 2002; Salinas, 2011; Christodoulides y Chernatony, 2010). En todos ellos se revela que la mayoría de las definiciones mantienen un buen número de elementos comunes con las propuestas por Aaker (1991) y Keller (1993).

Además, y tal como se aprecia en la Tabla 2.4, los trabajos que han abordado el CM desde la perspectiva de la psicología cognitiva consideran diferentes dimensiones conceptuales, aunque las más aplicadas en trabajos empíricos (por ejemplo, Anselmsson, Johansson y Persson, 2007; Kim y Kim, 2005; Yoo y Donthu, 2001) son las propuestas por Aaker (1991), que como se ha dicho, constituyen el referente principal para esta investigación.

Tabla 2.4: Dimensiones de CM desde la perspectiva del consumidor

Investigadores	Dimensiones de CM
Aaker (1991)	Notoriedad de la marca Lealtad de marca Calidad percibida Asociaciones de marca
Keller (1993)	Notoriedad de la marca Imagen de marca
Lassar, Mittal y Sharma (1995)	Desarrollo/cumplimiento Imagen social Compromiso Valor Fiabilidad
Thode y Maskulka (1996)	Imagen de marca Asociaciones de marca Calidad percibida Familiaridad con la marca
Yoo y Donthu (2001)	Lealtad de marca Calidad percibida Notoriedad de marca/Asociaciones
Netemeyer et al. (2004)	<i>Dimensiones básicas del CM:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad percibida • Valor percibido • Diferenciación de la marca <i>Dimensiones secundarias:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Notoriedad de la marca • Familiaridad • Popularidad • Asociaciones organizacionales • Consistencia de la imagen de marca
Orth, Wolf y Dodd (2005)	Calidad percibida Valor percibido por el dinero pagado Valor social Valor emocional Valor medioambiental Valor humano
Atilgan et al. (2009)	Calidad percibida Lealtad de marca Asociaciones de marca Confianza en la marca
Broyles, Schumann y Leinpibul (2009)	<i>Dimensiones funcionales</i> (aspectos tangibles, intrínsecos y objetivos): <ul style="list-style-type: none"> • Calidad percibida • Cumplimiento percibido <i>Dimensiones basadas en la experiencia</i> (aspectos subjetivos, emotivos, intangibles) <ul style="list-style-type: none"> • Notoriedad de la marca • Imagen de marca

Fuente: Elaboración Propia

La medición del CM desde la perspectiva del consumidor se ha proyectado a través de dos principales aproximaciones, directa e indirecta (Cuneo, López y Yagüe, 2012, Cuneo, 2009; Christodoulides y Chernatony, 2010). La aproximación directa trata de estimar la utilidad de la marca a partir de modelos multiatributo (Rangaswamy, Burke y Oliva, 1993), o determinar las preferencias de los consumidores utilizando datos procedentes de escáneres (Kamakura y Russell, 1993) o asociar el CM con la capacidad de la empresa para cargar una prima de precio (Keller y Lehmann, 2003). La aproximación indirecta, la más aplicada desde la perspectiva perceptual mide el CM a través de valoración de las diferentes dimensiones que lo componen. La Tabla 2.5 muestra algunas investigaciones representativas que han medido el CM mediante las dimensiones propuestas por Aaker (1991):

Tabla 2.5: Medición del CM según el modelo propuesto por Aaker (1991)

Investigador	Categoría de productos
Yoo y Donthu (2001)	Zapatillas deportivas, películas y televisores
Atilgan, Akinci y Aksoy (2005)	Bebida refrescante
Pappu, Quester y Cooksey (2005)	Coches y televisores
Anselmsson, Johansson y Persson (2007)	Productos de gran consumo envasados
Buil, de Chernatony y Martínez (2008)	Ordenadores
Tong y Hawley (2009)	Prendas deportivas

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a los modelos de medición del CM como variable latente se ha planteado la controversia sobre su carácter reflectivo o formativo. Por un lado, se encuentran trabajos como el de Pappu, Quester y Cooksey (2005) que proponen medir el CM de Aaker (1991) como un constructo reflectivo, y, en consecuencia, establecen correlaciones positivas entre las dimensiones que lo componen. Mientras que Delgado y Munuera (2002) o, más recientemente, Buil, Martínez y de Chernatony (2010) modelizan el CM como una variable latente formativa en la que cada una de las diferentes dimensiones ejercen una influencia nítidamente diferenciada y complementaria sobre el concepto.

Independientemente de las dimensiones encontradas, y del modelo de medición adoptado, hay un acuerdo amplio sobre los principales efectos que se esperan de una marca con elevado capital, ya que cuanto mayor es el CM se expresa un mayor nivel preferencia hacia ella, se alcanza una mayor tasa de retención de clientes, una mayor cuota de mercado, una aceptación de precios más elevados, unos mayores beneficios, una propensión del consumidor a la búsqueda de nuevos canales de comunicación con la organización, una mayor efectividad del marketing de la empresa, un mayor éxito de las

extensiones de marca y mayores oportunidades de licencia (Buil, de Chernatony y Martínez, 2008).

2.3.2. Definición y situación actual de las marcas de distribuidor (MD)

El objeto de esta tesis, en absoluto, consiste en el estudio detallado de las MD, sin embargo para desarrollar el análisis de su CM, antecedente del valor del cliente de las empresas detallistas, se considera conveniente repasar y actualizar, aún brevemente, los avances realizados en su conocimiento desde la perspectiva del consumidor. Empezamos destacando la importancia actual de las MD en el consumo de los hogares en todo el mundo y muy especialmente en Europa y en España. A continuación se define el concepto y se presenta su evolución. En tercer lugar, se abordan las estrategias de MD y por último se ofrece una síntesis de las principales aportaciones de los estudios sobre MD realizados desde la óptica del consumidor.

a) Importancia de las MD

En los últimos años, la participación de las MD en las economías occidentales no ha dejado de crecer, estimulada, entre otros factores, por el ambiente generalizado de recesión económica. Según los datos de 20 países, elaborados por Nielsen Company, para el Anuario Internacional de la MD 2012 de la PLMA (Asociación de Fabricantes de Marcas de Distribuidor), la cuota de mercado en volumen de las marcas de distribuidor, aumentó de forma generalizada. En la Tabla 2.6 se constata que las marcas de minoristas suponen un 40 % o más de los productos vendidos en seis países: Suiza (53 %), España (49 %), Reino Unido (47 %), Portugal (43 %), Alemania (41 %) y Bélgica (40 %), pero fueron especialmente fuertes en los mercados minoristas emergentes como Polonia (28%), República Checa (27%) y Eslovaquia (31%).

Tabla 2.6: Cuotas de mercado en volumen de las marcas de distribuidor en Europa

País	Alemania	Austria	Bélgica	Dinamarca	Eslovaquia	España	Finlandia	Francia	Grecia	Hungría	Italia	Noruega	Países Bajos	Polonia	Portugal	Reino Unido	República Checa	Suecia	Suiza	Turquía
Cuota de mercado de marca de distribuidor por país (volumen en %)	41	39	40	29	31	49	31	36	23	30	20	28	30	28	43	47	27	27	53	19

Fuente: Private Label Manufacturers Association (2012)

Con respecto al mercado español, a comienzos de los años ochenta, la cuota de mercado de la MD empezó a crecer de forma significativa, y desde entonces su popularidad no ha dejado de aumentar. El sector del gran consumo (alimentación, bebidas, droguería y perfumería) cerró el ejercicio 2011 con un incremento del 5% en las ventas de las MD. Según datos del Observatorio de Consumo y la Distribución Agroalimentaria (MARM, 2011), un 91.5% de los consumidores (91.8% en 2010) adquiere estas marcas en algún producto de gran consumo y sólo un 8.5% no adquiere nunca productos de MD (ver Tabla 2.7). Además, del 91.5% de consumidores que declaran comprar productos con MD, el 45% adquiere una cantidad importante de estos (de bastantes a muchos productos con MD), frente al 46.5% que compra sólo algunos de estos productos.

Tabla 2.7: Porcentaje de compra de MD en productos de gran consumo

(%)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Sí	73.0	70.4	76.8	82.1	89.0	91.8	91.5
No, no los compro	26.1	29.1	23.1	17.9	11.0	8.3	8.5

Fuente: MARM (2011)

Los datos del MARM revelan un aumento de la cuota de mercado de la MD en los últimos años, que confirma la actitud positiva del consumidor hacia estas marcas. Estos resultados son acordes con los obtenidos en el estudio del consumidor de la PLMA (2012), donde se pone de manifiesto que al menos un tercio de los clientes encuestados en toda Europa creen que la calidad de muchos productos de MD es superior a la de las marcas de fabricantes. Además, uno de cada cuatro encuestados afirma que estaría dispuesto a pagar el mismo precio o incluso más por una MD si el producto le gusta.

La relación de valor de la MD sigue siendo uno de los grandes atractivos para los clientes. Cerca del 50% de los consumidores encuestados para el estudio de PLMA (2012) opina que las marcas de distribuidor ofrecen una buena relación calidad-precio y que son una buena alternativa a las marcas de fabricante. La recesión económica en Europa ha aumentado el valor de la MD para los clientes. Según la PLMA (2012), el 60% de los clientes de toda Europa afirma que están adquiriendo más productos de MD durante la recesión y el 92% cree que seguirán comprándolos cuando la economía se recupere. Este fenómeno que se puede denominar de “no reversión” se ha justificado en los estudios académicos por la capacidad y proceso de aprendizaje de los consumidores. Cuando el consumidor prueba la marca y tiene un nivel de satisfacción alto, permanece fiel incluso después de que haya desaparecido el factor que le condujo a la compra, la necesidad de economizar (Kumar y Steenkamp, 2007).

Otras razones del crecimiento de la MD tienen su origen en las acciones de marketing aplicadas por los distribuidores a sus marcas como las mejoras en la calidad del producto, envase, diseño e inversión en comunicación, que han conseguido que el consumidor las valore más favorablemente y más similares a las marcas de fabricante (MARM, 2011).

b) Definición y Evolución de las MD

Entre las muchas definiciones de MD (Puelles y Puelles, 2008) para este trabajo se han seleccionado tres que se adaptan a los propósitos de este estudio:

- Etiquetas usadas por los distribuidores para identificarse a sí mismos como los propietarios de las marcas (American Marketing Association).
- Productos fabricados por los distribuidores, o en su nombre, y vendidos a través de sus establecimientos (Baltas, 1997; Anselmsson y Johansson, 2007).
- Todas aquellas marcas creadas, supervisadas y vendidas exclusivamente por el distribuidor minorista, con el fin de contribuir, entre otros objetivos, a reforzar y a diferenciar la imagen del establecimiento del resto de establecimientos competidores (Ruiz y Zarco, 2009).

Por tanto, los productos de MD abarcan todas las mercancías vendidas bajo la marca de un minorista. Esta marca puede ser el propio nombre de la enseña en la que se comercializan (Ej: Carrefour, El Corte Inglés o Eroski), o un nombre creado exclusivamente para el minorista (Mercadona trabaja con las marcas Hacendado, Bosque Verde y Deliplus).

Desde su aparición en los mercados hacia mediados del siglo pasado las MD han experimentado un fuerte cambio en su posicionamiento estratégico (Jonas y Roosen, 2005). Aunque la mayoría de los estudios distinguen cuatro generaciones en la evolución de la MD (Anselmsson y Johansson, 2009; Laaksonen y Reynolds, 1994), Burt (2002) añade una quinta, Tabla 2.8, que es coherente con el enfoque sobre el papel del CM sobre el valor del cliente que se adopta en esta tesis.

La primera y segunda generación se han caracterizado por productos sin marca de bajos precios y escasa calidad percibida en comparación con las marcas de fabricante (Anselmsson y Johansson, 2009). En la tercera generación, las MD compiten directamente con las marcas de fabricante, a las cuales imitan. Logran una imagen positiva de valor que contribuye a crear lealtad a la tienda (Anselmsson y Johansson, 2009). La cuarta generación de MD se caracteriza por la introducción de estas marcas en el mercado, no ya como marcas de imitación, sino como MD premium o de calidad, diferenciándose a través de cualidades que van más allá del precio, como la innovación (Anselmsson y Johansson, 2009). A la quinta se la conoce como la generación de la marca corporativa, y se caracteriza por el esfuerzo de los minoristas por cultivar una identidad de marca global, que combine la estrategia de la MD con el posicionamiento de la cadena (González-Benito y Martos-Partal, 2012) y con la creación de relaciones con los clientes en el largo plazo, lo que es acorde con el marco conceptual que se presenta en este trabajo.

Tabla 2.8: Evolución de la MD

	1ª Generación	2ª Generación	3ª Generación	4ª Generación	5ª Generación
Tipo de marca	Genérica Sin marca Marca Blanca	Etiqueta propia	Marcas de distribuidor	Marcas de distribuidor segmentadas	Marca corporativa
Estrategia	Genéricos	El precio más bajo	Imitación marcas de fabricante	Valor añadido	Posicionamiento corporativo
Objetivos	Incrementar márgenes Proporcionar al cliente una opción a bajo precio	Incrementar precios Reducir el poder del fabricante mediante la fijación del primer precio Proveer al producto del mejor valor (calidad/precio)	Mejorar los márgenes de la categoría Ampliar el surtido, es decir, las alternativas de elección para el consumidor Construir la imagen del minorista entre los consumidores	Aumentar y retener la base de clientes Mejorar los márgenes de la categoría Mejorar la imagen Diferenciación	Crear una fuerte identidad de marca Primera elección para el consumidor Satisfacer a los inversores, clientes etc.
Producto	Productos básicos y funcionales Commodities	Líneas básicas de gran volumen de ventas	Importantes categorías de productos	Grupos de productos que constituyen imagen Gran número de productos de bajo volumen de ventas (nichos)	La corporación y sus atributos tangibles e intangibles
Tecnología	Procesos de producción sencillos y tecnología básica	Tecnología atrasada respecto a las marcas líderes	Tecnología cercana a la de la marca líder	Tecnología innovadora	Gestión de las relaciones con los clientes

Calidad/Imagen	Menor calidad e imagen inferior a la de las marcas de fabricante	Calidad media aunque todavía percibida como menor que la de las marcas de fabricante Segundas marcas en comparación con las marcas de fabricante líderes	Comparable a la de las marcas líderes	Igual o mejor que la marca líder. Productos innovadores y diferentes de las marcas líderes	Calidad y consistencia a través de toda la organización
Posicionamiento de precios	Gran descuento, 20% o más por debajo de la marca líder	10% - 20% por debajo	5% - 10% por debajo	Igual o superior que la marca conocida	Centrada en crear valor
Motivación de compra del consumidor	El precio es el principal motivo de compra	El precio es todavía importante	Precio y calidad, es decir valor	Productos mejores y únicos	Confianza
Fabricante	Nacional, no especializado	Nacional, especializados en parte en la fabricación de etiquetas propias	Nacional, especializados en su mayoría en la fabricación de marcas propias	Internacional, fabricantes en su mayoría de marcas propias	Alianzas innovadoras
Envasado	Barato y mínimo	Barato y mínimo	Lo más cercano posible a la marca líder	Exclusivo y fuente de diferenciación	
Colocación en estanterías	Las estanterías menos visibles	Las estanterías menos visibles	Al lado de la marca líder	Posiciones prominentes que llaman la atención	
Publicidad/Promoción	Ninguna	Ninguna	Frecuentes promociones de precios	Promociones de precios limitadas	

Fuente: Adaptado de Burt (2002)

c) Estrategias de marcas de distribuidor

Actualmente, la mayoría de distribuidores tienen una cartera de MD segmentadas en base al precio y a los beneficios.

El enfoque de segmentación basada en el precio requiere tener al menos dos MD que atraigan a diferentes segmentos. Los distribuidores europeos, sobre todo los supermercados, aplican actualmente una estrategia de tres niveles de precios: una oferta de precio bajo, una gama media o estándar y una oferta de calidad (Tabla 2.9). La segmentación de precios en tres niveles permite a los principales supermercados luchar contra los minoristas de descuento duro y las marcas de fabricante líderes.

Tabla 2.9: Estrategias de segmentación de precios de las MD¹²

	Marca Premium	Marca Genérica	Marca Líder en Precio
<i>Tesco</i>	Finest	Tesco	Value Line
<i>Safeway</i>	The Best	Safeway	Saber
<i>Sainsbury</i>	Taste the Difference	Sainsbury's	Economy
<i>Asda</i>	Extra Special	Asda	Smart Price
<i>Carrefour</i>	Carrefour Selección "Productos de Nuestra Tierra"	Carrefour	Carrefour Discount
<i>Alcampo</i>	Mmm!	Auchan	Primer Precio: productos de marca de distribuidor identificados por un círculo amarillo y un dedo pulgar hacia arriba
<i>Eroski</i>	Eroski Seleqtia	Eroski	Eroski "El más Barato"

Fuente: Burt (2002)

Las MD de calidad o MD premium constituyen en la actualidad un producto-mercado poco maduro (Kumar y Steenkamp, 2007). Así, considerando la cartera de MD de Tesco, *Finest*, la MD premium, tan solo representa un 5% del volumen total de ventas de la marca del detallista, frente al 34% del volumen que representa *Value Line* o el 61% del volumen que representa *Tesco*. Corstjens y Lal (2000) se hacen eco de un estudio según el cual el 30% de los consumidores encuestados muestran un interés creciente por la MD

¹² La Tabla 2.9 se construye en base a la segmentación de precios realizada por las cadenas comerciales. Excluye segmentaciones alternativas en base a otros atributos como la salud, el origen orgánico de los productos etc.

premium, el 57% indican que su supermercado ofrece la MD premium y el 86% cree que esta MD premium es tan buena o mejor que la marca de fabricante.

Adicionalmente, las MD completan la segmentación en precios con una segmentación basada en el beneficio para el consumidor que provee al detallista flexibilidad para satisfacer las necesidades específicas de cada cliente (Kumar y Steenkamp, 2007). Prueba de ello es el acuerdo que Mercadona firmó con la Federación de Asociaciones de Celíacos de España para ofrecer productos sin gluten. Asimismo, los establecimientos citados en la Tabla 2.9, venden MD que ofrecen beneficios ligados a la alimentación saludable, de origen orgánico y para grupos específicos como niños¹³. En el contexto español, Carrefour, por ejemplo, ofrece varias líneas de productos para el cuidado de la salud: Carrefour sin gluten, Carrefour bajo contenido en sal, Carrefour fuente de calcio, Carrefour bajo contenido de azúcares, Carrefour fuente de fibra, Carrefour bajo contenido de grasa y Carrefour ayuda a reducir el nivel de colesterol. Asimismo ofrece dos líneas de productos ecológicos: Carrefour EcoBio (productos procedentes de la agricultura ecológica) y Carrefour EcoPlanet (juguetes y productos de limpieza de carácter ecológico). Por último, Carrefour Baby (todos los productos para el bebé) y Carrefour Kids (niños entre 3 y 10 años) representan un ejemplo de MD que realizan una segmentación en base a la edad.

d) Contribuciones de los estudios de la MD desde la perspectiva del consumidor

El estudio de la MD en la literatura del marketing ha sido abordado desde una triple perspectiva: 1) la perspectiva del consumidor 2) la óptica del fabricante y 3) el punto de vista del distribuidor (Ruiz y Zarco, 2009).

Los estudios realizados desde la perspectiva del consumidor han abordado los siguientes temas:

- **La caracterización de los consumidores de MD:** se han contemplado variables sociodemográficas para identificar al consumidor de MD, sin que se hayan obtenido resultados concluyentes (González, Díaz y Trespalacios, 2006; Martínez y Montaner, 2004). La edad, la renta y el nivel de estudios ofrecen resultados contradictorios, por el contrario el tamaño del hogar, presenta, de forma generalizada, una relación positiva con la compra de productos de MD, de manera que hogares formados por más personas compran más las marcas de distribución (Martínez y Montaner, 2004).

Respecto a las variables psicográficas, los estudios han identificado un conjunto de características que condicionan la compra de MD. Entre ellas destacan la sensibilidad al precio y la tendencia a la innovación (Byoungho y Yong Gu,

¹³ Productos saludables como Sainsbury “Es bueno para usted”, Tesco “alimentación saludable” y Safeway “elección saludable”. Además, tanto Sainsbury, como Tesco y Safeway tienen una línea de productos orgánicos y especiales para niños.

2005), la búsqueda de variedad y la propensión a la compra de productos en promoción (Martínez y Montaner, 2004), la percepción como comprador inteligente (Garretson, Fisher y Burton, 2002), la conciencia de valor o calidad que se obtiene en función del precio pagado (Byoungho y Yong Gu, 2005; Garretson, Fisher y Burton, 2002), la inferencia precio-calidad o creencia generalizada de que el nivel de precios se corresponde con el nivel de calidad (Garretson, Fisher y Burton, 2002), la relevancia otorgada a los atributos extrínsecos del producto (González, Díaz y Trespalacios, 2006; Méndez, Oubiña y Rubio, 2011) la familiaridad con la marca o experiencia de compra previa (González, Díaz y Trespalacios, 2006), la percepción de riesgo funcional, financiero y psicológico (González, Díaz y Trespalacios, 2006; Liljander, Polsa y Van Riel, 2009; Semeijn, Van Riel y Ambrosini, 2004) y la aversión al riesgo (Olavarrieta, 2006).

- La influencia de la **lealtad a la marca de fabricante** en la actitud y adquisición de la MD: los consumidores fieles a las marcas del fabricante tienen una peor actitud hacia las MD. Estos consumidores son menos propensos a probar las marcas de distribuidor, pues están menos familiarizados con ellas, ya que éstas marcas aparecen en menor medida en campañas publicitarias, en comparación con las marcas de fabricante líderes (Garretson, Fisher y Burton, 2002).
- La influencia de la **lealtad al punto de venta** en la actitud y adquisición de la MD: la lealtad del consumidor a un establecimiento favorece la actitud del consumidor hacia sus productos con marca propia y la adquisición de los mismos (Liljander, Polsa y Van Riel, 2009). El consumidor leal a un establecimiento está más familiarizado con las marcas propias de ese establecimiento, confía en su tienda elegida y por tanto, prueba las MD de su tienda (De Wulf et al., 2005; Olavarrieta, 2006).

Sin embargo, la relación en sentido inverso también es posible, ya que según Collins-Dodd y Lindley (2003) las marcas de distribuidor pueden contribuir a generar lealtad hacia el establecimiento y diferenciarlo del resto. Una MD bien posicionada dentro de su categoría, percibida como una marca de calidad, es una herramienta potente para atraer clientes al establecimiento y generar lealtad, lo cual es consistente con la idea de que los clientes buscan la tienda donde se pueda adquirir su marca favorita, de forma que si su marca favorita es una MD, el cliente comprará en esa tienda, generando lealtad hacia la misma.

- La influencia de la **imagen del establecimiento** sobre la evaluación de la MD (Beristain y Zorrilla, 2011; Collins-Dodd y Lindley, 2003; Semeijn, Van Riel y Ambrosini, 2004). Más concretamente, la calidad del servicio y la calidad de los productos ofrecidos contribuyen a mejorar la actitud hacia las MD (Semeijn, Van Riel y Ambrosini, 2004; Vahie y Paswan, 2006), así como la atmósfera del

establecimiento, la conveniencia de compra y el nivel de precios (Vahie y Paswan, 2006). Sin embargo, Sheinin y Wagner (2003) obtienen que la imagen del establecimiento sólo influye sobre la evaluación de las MD en el caso de categorías de productos que se perciben como de mayor riesgo. Además, Grewal, Monroe y Krishnan (1998) indican que los consumidores con bajo conocimiento del producto se ven más influenciados por la imagen de la tienda respecto a aquellos que tienen mayor conocimiento del producto. Por tanto, los detallistas tienen que diseñar una atmósfera agradable dentro de la tienda, ofrecer un buen servicio y cuidar que su posicionamiento en precios sea consistente con su cartera de marcas de distribuidor (Grewal, Monroe y Krishnan, 1998).

- **Las características de los productos** que afectan a la actitud y adquisición de la MD. Entre estas características destacan la complejidad percibida en la fabricación del producto, la situación de consumo, y la variabilidad de la calidad percibida respecto a la marca de fabricante (Semeijn, Van Riel y Ambrosini, 2004).

La complejidad percibida aumenta el riesgo funcional percibido asociado a la MD y la reticencia hacia estas marcas y la variabilidad de calidad percibida afecta al riesgo financiero y funcional asociado a una mala elección de compra. Respecto a la situación de consumo, el uso en público de los productos condiciona la adquisición de la marca. En categorías de consumo social, la adquisición de la MD es menor por el temor del consumidor a ser negativamente evaluado por amigos y familiares (Olavarrieta, 2006). La pérdida de la autoestima y el daño o no alineamiento con la imagen personal y el estilo de vida del consumidor también son parte de esta pérdida social percibida (Liljander et al., 2009). Este argumento está perdiendo evidencia ya que en países como Alemania, Reino Unido y Países Bajos, los consumidores cada vez más muestran orgullosos sus productos de MD como símbolo de adquisiciones de buen valor, e incluso en USA, tan sólo el 6% de los consumidores muestra una disposición negativa a servir MD en sus hogares (Kumar y Steenkamp, 2007).

Por último, desde la perspectiva del consumidor, el atractivo de la MD reside en:

- Beneficios económicos, al ofrecer un ahorro de precios a los consumidores (Olavarrieta, 2006; Kara y Rojas-Méndez, 2009).
- Beneficios hedónicos, como la satisfacción de una necesidad única (alimentación étnica, dietética, saludable...) (Kara y Rojas-Méndez, 2009).
- Incremento de las alternativas: el 72% de los consumidores compran MD por su disponibilidad (Kara y Rojas-Méndez, 2009). Además, el 70% de los responsables de la compra del hogar desearía que hubiera una selección de

productos de MD tan amplia como de productos de marcas de fabricante (Kumar y Steenkamp, 2007).

- Lealtad al establecimiento o elevados costes de cambio entre tiendas, cuando la MD de un establecimiento es percibida por el consumidor como la alternativa de mejor valor con una buena calidad y precio (Corstjens y Lal, 2000).
- Comodidad o ahorro de tiempo.

2.3.3. El capital de marca de las MD

En los últimos años los minoristas han invertido en actividades de *branding*, y han creado carteras de marcas propias diferenciadas. El distribuidor ha pasado de comercializar marcas propias únicamente por motivos de rentabilidad a gestionar marcas propias con identidad de marca, que aportan beneficios emocionales y funcionales relevantes para el consumidor, y que son percibidas como verdaderas marcas con personalidad propia (De Wulf et al., 2005).

Las MD están cada vez más imbuidas de emoción e imaginación y no tan solo de la lógica funcional que dominaba estas marcas hace una generación. Si bien en productos de compra frecuente priman los aspectos funcionales sobre los emocionales, en otras categorías de productos los aspectos emocionales cobran importancia. Como ejemplo se encuentra Decathlon, que ha desarrollado siete marcas propias bajo las cuales subyace la idea de pasión por los deportes, así, *Tribord* es la marca centrada en deportes como el submarinismo, la vela y el surf, mientras que *Quechua* tiene como objetivo el universo de la montaña con deportes como el esquí y la escalada (Kumar y Steenkamp, 2007).

Una buena parte de la literatura existente hasta el momento sobre el capital de marca de distribuidor se ha centrado en la discusión acerca de si las MD construyen o no CM. Mientras Erdem, Ying y Valenzuela (2004) concluyen que la MD tiene CM en base a las percepciones que el consumidor tiene de su calidad equiparable a la de las marcas de fabricante (Apelbaum y Gerstner, 2003; Méndez, Oubiña y Rubio, 2008) Beldona y Wysong (2007), De Wulf et al. (2005) y Juhl et al. (2006) y concluyen en sentido contrario. Los primeros ante la evidencia de que los consumidores perciben que los productos de MD ofrece la misma calidad o superior que los de marca de fabricante, sin embargo, carece de capital de marca, ya que, las MD no son capaces de crear preferencias positivas hacia los elementos externos de la marca, especialmente frente a las marcas líderes (Méndez, Oubiña y Rubio, 2009). Los segundos en base a que el reconocimiento de marca y el poder de diferenciación son inferiores en las MD que en las marcas de fabricante y los últimos evaluando la personalidad de marca de las MD frente a las de fabricante.

Menos trabajos se han ocupado de medir el CM de las MD (Beristain y Zorrilla, 2011; Cuneo, López y Yagüe, 2012). Ailawadi y Keller (2004) justifican la escasa atención que ha recibido la medición del CM aplicado a las MD, en el hecho de que el CM, siguiendo la definición de Keller (1993) se ha medido en base a los efectos diferenciales que produce el marketing aplicado sobre un producto con marca respecto a otro que no la tiene, considerándose la MD como el producto sin marca. Esta consideración, correcta cuando se sostiene en el concepto de MD de las primeras generaciones, comienza a desdibujarse cuando los detallistas invierten en la identidad de sus marcas y los consumidores confían en ellas y las perciben como marcas con identidad propia y con características distintas de las marcas de fabricante (Collins-Dodd y Lindley, 2003).

Otro inconveniente con el que ha tropezado la medición del CM de las MD es la concepción de que el CM se refleja, necesariamente, a través de la predisposición del cliente a pagar una prima de precio. Sin embargo, los trabajos pioneros en capital de marca (Aaker, 1991) y los enfocados al estudio del valor de las MD (Ailawadi y Keller, 2004; Cuneo, López y Yagüe, 2012; Labeaga, Lado y Martos, 2007), reconocen que el CM tiene otros efectos, preferencia, resistencia al cambio, lealtad, boca-oído favorable, etc., que favorecen la idea de que las MD puedan construir CM y que éste pueda medirse a través de indicadores distintos al precio primado (Cuneo, López y Yagüe, 2012).

Los trabajos que han abordado la medición del capital de las marcas del distribuidor han señalado que la mayoría de los estudios empíricos realizados sobre MD han considerado la MD como un todo, sin tener en cuenta las diferencias existentes entre las MD por enseña y mucho menos las existentes entre diferentes marcas de una misma enseña. El presente estudio, salva alguna de estas limitaciones, mediante la medición de CM de la cartera de MD ofrecida por la cadena comercial.

El presente trabajo asume que las MD actuales gozan de una identidad particular asociada a determinados atributos y niveles de calidad, que se reflejan en su personalidad. Estas características posibilitan la creación de preferencias reales de los consumidores hacia ellas y por tanto, tienen la capacidad de crear un capital de marca, que es necesario medir a través de una escala que se adapte a las características específicas (Jara y Cliquet, 2007). En la presente investigación, el capital de marca se define como la evaluación subjetiva que realiza el consumidor de las marcas de distribuidor del establecimiento, representando el valor añadido que otorgan estas marcas a los productos vendidos por los minoristas.

A continuación se analizan los diferentes componentes del CM de Aaker (1996) en el contexto de la MD: calidad percibida, notoriedad, lealtad y asociaciones.

2.3.3.1. Calidad percibida de la MD

Un aspecto central del CM es la calidad de la marca. Sin embargo, cuando se estudia la calidad, hay que diferenciar entre calidad objetiva y calidad percibida. La calidad objetiva es el desempeño total de todos los atributos del producto, pero no contribuye necesariamente a crear CM. En contraste, la calidad percibida es el juicio subjetivo que hace el consumidor sobre la superioridad o excelencia global de la marca y es un componente principal del CM (Aaker, 1996).

El CM implica que la marca ha de ser conocida por algún atributo que tenga valor para el cliente (Anselmsson, Johansson y Persson, 2007). Durante mucho tiempo, las MD han tenido dificultades para competir en términos de calidad con las marcas de fabricante, pero en la actualidad la calidad percibida se ha convertido en un aspecto vital (Anselmsson y Johansson, 2009; Liljander, Polsa y Van Riel, 2009), llegando hasta tal punto, que junto con el valor percibido, es el principal causante de las intenciones de compra de la MD (Liljander, Polsa y Van Riel, 2009) y el factor más importante de la cuota de mercado de estas marcas (PLMA, 2012).

Por otro lado, la calidad percibida de las MD, es un factor clave en la medida en que reduce el riesgo asociado a la compra de estas marcas (Liljander, Polsa y Van Riel, 2009) y ejerce un efecto positivo directo sobre su valor percibido (Sweeney, Soutar y Johnson, 1999).

Por otra parte, las MD están consiguiendo construir una imagen de calidad positiva basada en 1) los atributos intrínsecos que los consumidores consideran importantes a la hora de realizar su elección de compra y la evaluación de las marcas adquiridas (Jonas y Roosen, 2005; Kumar y Steenkamp, 2007; Puellas y Puellas, 2008) y en 2) los atributos extrínsecos, envase, etiquetado y país de origen, que son la base para atraer a los consumidores y para establecer su posicionamiento frente a otras marcas en el mercado (Anselmsson, Johansson y Persson, 2007; Kara y Rojas-Méndez, 2009; Kumar y Steenkamp, 2007; Labeaga, Lado y Martos, 2007; Lybeck y Holmlund-Rytko, 2006; Cheng et al., 2007).

Las MD que son percibidas por el consumidor como marcas creíbles o marcas de confianza, ofrecen a éste un gran valor y garantizan su satisfacción. Es por ello que la credibilidad o la confianza en la MD en términos de cumplimiento de las expectativas del cliente es un factor relevante en la calidad percibida (Anselmsson, Johansson y Persson, 2007). En un estudio realizado por Guerrero, Colomer y Guardia (2000), se obtuvo que el 69.7% de los encuestados creen que las MD son creíbles o dignas de confianza. No obstante, Labeaga, Lado y Martos (2007) afirman que las MD son consideradas como alternativas de mayor riesgo.

En España hay suficientes evidencias sobre la calidad percibida de las marcas distribuidor como para incorporarlo como un componente de su CM. Los estudios del MARM (2011) indican que el 54% de los consumidores encuestados reconoce que las MD son a veces mejores que las de fabricante, el 10,4% afirma que son siempre mejores y el 30,5% responde que a veces peores. Además, a la percepción de calidad de las MD contribuye que el 44,3% de los consumidores cree que las MD y las marcas de fabricante las elaboran los mismos fabricantes. Los consumidores encuestados atribuyen los menores precios de las MD frente a las marcas de fabricante no a una menor calidad, sino porque invierten menos en publicidad (59.5%) y porque se utilizan envases más económicos (17.3%).

2.3.3.2. Notoriedad de la MD

La notoriedad de la marca se describe como la habilidad del consumidor para identificar y reconocer la marca, y determina la fuerza de la presencia de la marca en la mente del consumidor (Pappu, Quester y Cooksey, 2005). Su medición, en la literatura académica, ha seguido mayoritariamente el marco de Keller (1993), en términos de recuerdo de marca y reconocimiento de marca (Pappu, Quester y Cooksey, 2005). El recuerdo de marca supone que el consumidor es capaz de recuperar una marca concreta de su memoria cuando éste es expuesto a una categoría de producto, compra, situación de uso etc. Por otro lado, el reconocimiento de la marca requiere que el consumidor discrimine correctamente una marca que ha visto u oído con anterioridad. La notoriedad de marca se desenvuelve en distintos niveles (Figura 2.1) que van desde el desconocimiento hasta el dominio de la marca, que se produce cuando la marca es la única recordada y nombrada en la clase de producto (Aaker, 1991; Anselmsson, Johansson y Persson, 2007; Pappu, Quester y Cooksey, 2005).

Figura 2.1: Pirámide de la notoriedad de la marca

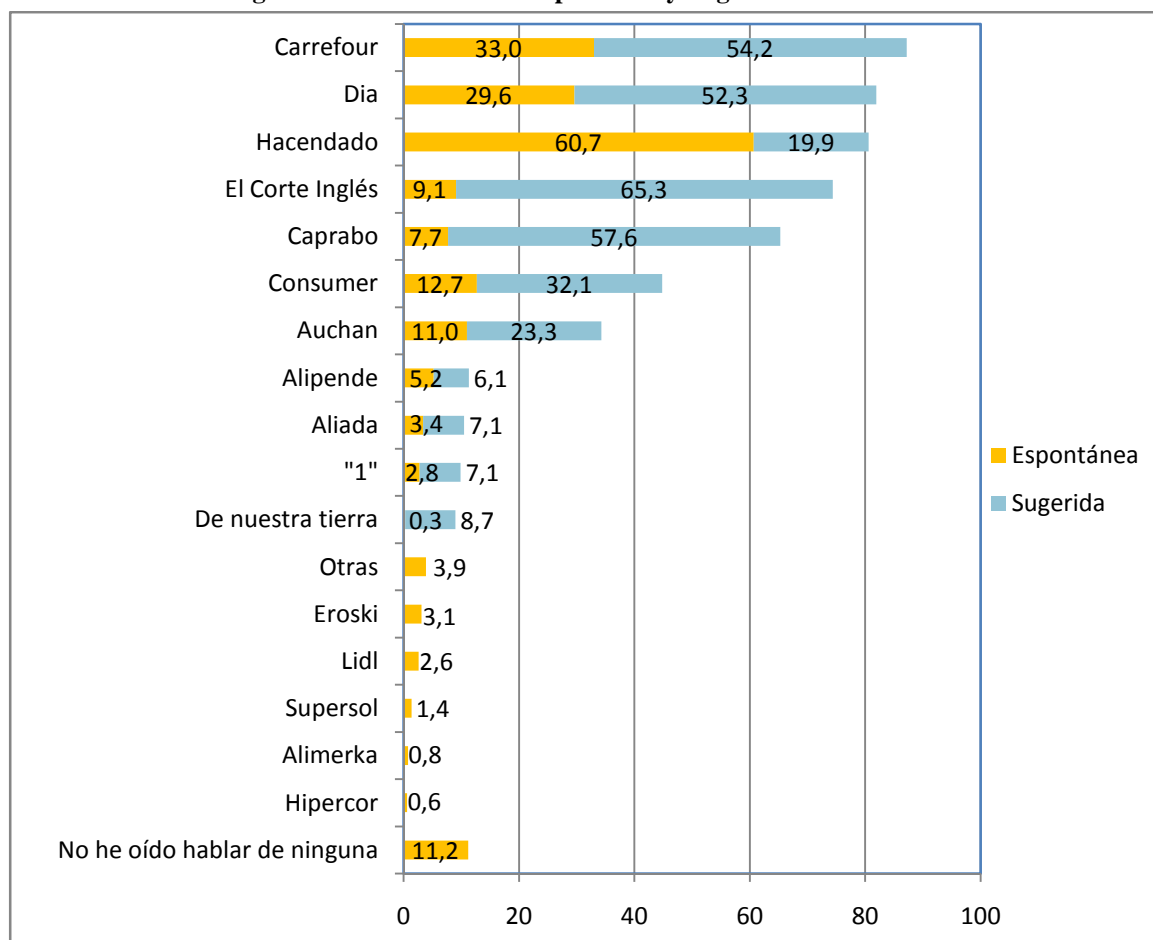


Fuente: Aaker (1991)

La notoriedad de la marca se construye mediante la inversión realizada para crear e incrementar la exposición del consumidor a la marca (Aaker, 1991; Keller, 1993). Las herramientas de comunicación (publicidad, promoción, marketing directo, etc.) junto a la experiencia de compra y consumo, constituyen las bases principales de la notoriedad, por lo que, históricamente, las marcas de fabricante han disfrutado de una posición privilegiada en este componente frente a las MD. Sin embargo, en los últimos años los minoristas han puesto en marcha, estrategias de comunicación masiva de sus MD. Esta inversión añadida a la creciente presencia que tienen las MD en los puntos de venta, y el aumento de su compra por parte de los hogares, especialmente en las categorías de productos de gran consumo, permite presumir que estas marcas están ganando notoriedad en sus mercados(Martínez, 2013).

Los datos de MARM (2010) confirman que en España se está produciendo este fenómeno. Así, algunas MD como Carrefour, Hacendado, Dia y el Corte Inglés, han conseguido niveles de recuerdo importantes entre los consumidores, tal y como se observa en la Figura 2.2. Por ejemplo, el 60.7% de los consumidores encuestados son capaces de recordar la marca Hacendado de forma espontánea, y cerca del 30% de los encuestados son capaces de recordar las marcas Carrefour y Dia.

Figura 2.2: Conocimiento Espontáneo y Sugerido de la MD



Fuente: MARM (Informe febrero 2010)

Si el aumento de la familiaridad de la marca, a través de la exposición repetida y de su asociación con la categoría de producto, es, en general, un factor determinante de la notoriedad de la marca (Buil, de Chernatony y Martínez, 2008; Netemeyer et al., 2004). En el caso de las MD, su importancia es mayor porque afecta, además, a la reducción del riesgo percibido asociado a la compra de MD (Baltas, 1997; González, Díaz y Trespalacios, 2006; Sethuraman y Cole, 1999).

A pesar de la relevancia de la notoriedad en las actitudes y percepciones de los consumidores, en la elección y lealtad a la marca, y en definitiva en el CM, es preciso recordar que estudios previos identifican la notoriedad de la marca con una condición necesaria, pero no suficiente para que una marca tenga valor (Buil, de Chernatony y Martínez, 2008; Delgado y Munuera, 2002).

2.3.3.3. Lealtad hacia la MD

La lealtad es uno de los componentes del CM que más interés ha recibido en la literatura del marketing. Tradicionalmente, la lealtad se ha tratado desde una doble perspectiva: comportamental y actitudinal. Las definiciones de lealtad desde la perspectiva comportamental están basadas en el comportamiento del consumidor hacia la marca, y se miden por diversos indicadores como por ejemplo, número de compras repetidas, frecuencia de compra, cuota de elección o porcentaje de gasto total. Los estudios empíricos realizados constatan que las MD disfrutan de lealtad comportamental (Cuneo, López y Yagüe, 2012; Erdem et al., 2004; Labeaga, Lado y Martos, 2007; Martos-Partal y González-Benito, 2011). Por ello, los detallistas deben inducir al cliente a probar su MD, puesto que una vez se ha tenido una experiencia de compra, es probable que la MD vuelva a comprarse.

Sin embargo, la consideración de la perspectiva comportamental de forma aislada ha recibido numerosas críticas, debido a su limitada capacidad para distinguir entre la compra repetida por inercia, la compra repetida por conveniencia (cuando el consumidor adquiere la marca por razones como el precio o el hecho de que sea la única opción disponible en el mercado), la compra repetida motivada porque el consumidor soporta algún tipo de coste (monetario, riesgo, tiempo) y la compra repetida porque el consumidor tiene un verdadero compromiso con la marca.

Con el objetivo de superar la limitación anterior, numerosos investigadores han considerado necesario añadir al concepto y a la medición de la lealtad el componente actitudinal (Bandyopadhyay y Martell, 2007; Bennet y Rundle-Thiele, 2002; Berné, Múgica y Yagüe, 1996; Dick y Basu, 1994; Oliver, 1999) que enfatiza la actitud, el compromiso y las intenciones hacia la marca frente a la mera conducta de recompra.

Yoo y Donthu (2001) destacan la superioridad de las mediciones actitudinales frente a las mediciones comportamentales, porque incorporan variables psicológicas que

recogen el compromiso a largo plazo que el consumidor mantiene con la marca, y por ello, numerosos trabajos empíricos (por ejemplo, Pappu, Quester y Cooksey, 2005) centrados en la línea de investigación del valor de marca optan por medir la lealtad hacia la marca desde una perspectiva actitudinal.

En el ámbito de las marcas de distribuidor las investigaciones realizadas hasta el momento sobre la medición del CM y sus componentes son escasas, y más limitadas las que adoptan el concepto actitudinal de lealtad (Beristain y Zorrilla, 2011; Gómez, Oubiña y Rubio, 2011), y lo miden desde una perspectiva perceptual (Yoo y Donthu, 2001). Estos estudios asumen que la lealtad actitudinal hacia las MD, expresa una fidelidad verdadera cuando se manifiesta en comportamiento (Bandyopadhyay y Martell, 2007).

Como el presente trabajo se centra en el CM de la MD sobre la base de las percepciones del consumidor, y además pretende captar el compromiso verdadero del cliente con las MD, opta por la perspectiva actitudinal de la lealtad.

2.3.3.4. Asociaciones de MD

Las asociaciones de marca contienen el significado de la marca para el consumidor. Aportan valor al cliente, dándole por tanto, una razón para comprar la marca y creando actitudes y sentimientos positivos (Pappu, Quester y Cooksey, 2005). Las asociaciones de marca pueden tener un origen muy variado y son muy diferentes según las categorías de productos en las que satisfaga necesidades la marca, los mercados de clientes a los que se dirija, la estrategia de imagen y posicionamiento que persiga la marca, etc.

Una de las asociaciones que más se han tenido en cuenta en los estudios sobre CM es la referida al **valor percibido** por el dinero pagado (Lassar, Mittal y Sharma, 1995). Se ha comprobado que los mayores niveles de valor percibido favorecen la construcción de CM ya que el valor percibido tiene una influencia positiva sobre la preferencia de marca (Hellier et al., 2003).

Sin duda, este tipo de asociación constituye un eje central para el caso de las MD, ya que según Kara y Rojas-Méndez (2009), el valor percibido es el principal factor que contribuye a crear una percepción positiva de la MD y a fortalecer el vínculo existente entre el consumidor y la marca. Fortalecer este vínculo implica reforzar la dimensión afectiva de la imagen de marca de la MD.

Otro tipo de asociaciones, reconocidas más recientemente, son las relacionadas con los beneficios hedónicos y de identificación. Las investigaciones que han contemplado la posible existencia de beneficios hedonistas asociados a la compra de MD, han encontrado estos beneficios en consumidores que se identifican con la imagen sencilla y accesible de las MD (Baltas, 1997) y con la compra inteligente y experta (Kumar y Steenkamp, 2007; Martínez y Montaner, 2004). La adquisición de MD viene impulsada por beneficios

emocionales superiores al mero hecho de economizar en los gastos, ya que hace que el consumidor experimente sensación de logro, y orgullo de “saber comprar”, mejorando su autoestima (Garretson, Fisher y Burton, 2002). Algunos ejemplos representativos de cómo las marcas minoristas explotan este tipo de asociaciones son el eslogan “yo no soy tonto” de Media Markt, y la identificación de Zara con la elegancia a buen precio (Kumar y Steenkamp, 2007).

Las asociaciones de marca comprenden también las relacionadas con la organización propietaria de la marca (Aaker, 1996). Puelles y Puelles (2008) resaltan el creciente interés del público hacia la responsabilidad social de las empresas, es decir, hacia los temas éticos y las cuestiones relacionadas con la protección del medio ambiente. Así, los consumidores pueden desarrollar percepciones positivas hacia productos cuyo método de producción es respetuoso con el medio ambiente y los animales, productos naturales, productos comprometidos con la salud (reducen el colesterol, bajos en grasas...). Importantes empresas de distribución se han centrado en desarrollar asociaciones basadas en los aspectos de responsabilidad social que afectan positivamente en el CM (Anselmsson y Johansson, 2007; Helivian y de Chernatony, 1999).

Por último, la originalidad de la marca es muy importante, ya que juega un papel central en las asociaciones de marca y por consiguiente en la construcción de CM (Anselmsson, Johansson y Persson, 2007; Netemeyer et al., 2004), especialmente en un sector como la distribución donde existen multitud de productos diferentes y multitud de artículos. Esta distinción puede referirse a uno o varios atributos, no necesariamente importantes, o a una combinación de atributos única (Anselmsson, Johansson y Persson, 2007). En base a esto, las MD también pueden conseguir diferenciarse, y por tanto, conseguir CM. Cabe destacar que el 63% de los consumidores compran la MD por considerarla original (Kara y Rojas-Méndez, 2009). Collins-Dodd y Lindley (2003) sostienen que cada MD tiene una imagen original que la distingue del resto de MD, dado que cada establecimiento está posicionado de una forma distinta en la mente del consumidor y existe una asociación entre la imagen del establecimiento y la imagen de la MD.

En este trabajo las asociaciones de las MD para los consumidores se incorporan en términos de valor percibido de estas marcas y de asociaciones de compra inteligente, tradicionalmente ligadas a las MD, si bien, también se recogen aspectos como la imagen positiva, la originalidad y la innovación de estas marcas, ya que en los últimos tiempos, se incrementan notablemente los esfuerzos de los distribuidores que invierten en estrategias de comunicación y de comercialización de MD de diferentes posicionamientos para dotar a su cartera de marcas de una imagen de marca.

Para finalizar con la conceptualización y medición del capital de marca de distribuidor, en la presente investigación se consideran la calidad percibida de la marca, las asociaciones ligadas a la marca y la lealtad hacia las mismas, los componentes que de manera formativa configuran el capital de marca de distribuidor.

2.4. El capital relacional

Un nuevo paradigma conocido como Lógica Dominante de los Servicios se impone en el ámbito del marketing (Vargo y Lusch, 2004), centrado en los recursos intangibles, en el proceso de co-creación de valor y en las relaciones. Las relaciones entre los consumidores y las organizaciones generan por sí mismas una serie de beneficios, de ahí la importancia de adoptar un enfoque de marketing de relaciones (Berry, 1995; Grönroos, 1990; Morgan y Hunt, 1994). El marco del marketing de relaciones tiene su origen en la teoría del intercambio social. Según esta teoría, las relaciones son interpersonales y construidas sobre la reciprocidad, las obligaciones morales, la interdependencia, la confianza y las normas entre las partes. Tales relaciones incorporan la consideración de los clientes como compañeros y cocreadores de valor. Uno de los factores que ha incrementado la popularidad del marketing relacional ha sido el crecimiento de la economía basada en los servicios, donde puede incluirse la distribución. Por otro lado, la importancia que los distribuidores otorgan a las relaciones se evidencia en el uso de programas de fidelización. El propósito de estos esfuerzos es servir y cumplir con las demandas de los clientes de forma confiable y en un plazo de tiempo adecuado. Por tanto, el valor del servicio y de las relaciones es fundamental en este contexto.

El capital relacional es un concepto importante para evaluar el éxito de la estrategia relacional. Es un indicador relevante de la fuerza de las relaciones en el largo plazo (Vesel y Zabkar, 2012) y de la lealtad de los clientes, así como de la expansión del volumen de negocio de la empresa (Hennig-Thurau, Gwinner y Gremler, 2000; Ulaga y Eggert, 2006). Por consiguiente, se configura como un antecedente claro del valor del cliente para la empresa por lo que resulta prioritario el estudio de aquellas variables que permiten establecer, mantener y enriquecer las relaciones entre la organización y los clientes con el fin de crear valor para ambas partes.

2.4.1. Conceptualización y modelización del capital relacional

El capital relacional se ha definido como la tendencia del consumidor a permanecer vinculado a la marca o a la organización, más allá de la valoración objetiva o subjetiva que realice de la misma (Dwivedi et al., 2012; Hyun, 2009a; Kim y Ko, 2012; Leenders, 2010; Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008; Yoshida y Gordon, 2012). Implica la formación de vínculos entre la empresa y el consumidor. Estos vínculos pueden tener diversos orígenes:

- Experiencias positivas del consumidor con otros clientes (Henning-Thurau, Gwinner y Gremler, 2002).
- La confianza del consumidor en la experiencia de la organización.
- La seguridad que le otorga la reputación de la misma.
- La compatibilidad entre la ética del consumidor y de la empresa.

Para este trabajo se adopta la definición de Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan (2008), que entienden el capital relacional como la percepción del consumidor sobre la utilidad que le reporta la relación con el establecimiento.

Atendiendo a la revisión realizada de los modelos de capital cliente, se distinguen dos grupos de modelos de capital relacional percibido, por un lado, aquellos modelos de medición que contribuyen al análisis de la composición o de las dimensiones de capital relacional percibido (estructura multidimensional) y, por otro, aquellos que analizan las relaciones del capital relacional con otras variables latentes (estructura unidimensional) de las que se considera antecedente o consecuente directo.

Los trabajos empíricos que han tratado el capital relacional como una variable latente multidimensional recurren a las dimensiones de la calidad percibida de la relación en su modelización. Esto se debe a que el capital relacional tiene diversas manifestaciones, como puede ser la confianza, la satisfacción, el compromiso afectivo, el conflicto afectivo, y los beneficios relacionales (Hyun, 2009a).

La **confianza** se define como la creencia de una de las partes de que sus necesidades serán satisfechas por acciones desarrolladas por la otra parte. Por lo tanto, la confianza requiere un juicio positivo acerca de la integridad y fiabilidad de la otra parte y contribuye a reducir el riesgo percibido al efectuar transacciones (Delgado, Munuera y Yagüe, 2003; Garbarino y Johnson, 1999; Morgan y Hunt, 1994).

La literatura del marketing distingue entre dos componentes de la confianza: la credibilidad u honestidad de la organización, esto es, el cliente siente que la actuación de la empresa es fiable, sincera y que desempeñará la función que le corresponda de forma efectiva. Por otro lado, la benevolencia de la organización es la percepción del cliente de que la organización actuará justamente y buscará el beneficio del cliente y nunca perjudicarlo, aunque cambien las circunstancias (Delgado, Munuera y Yagüe, 2003).

Un segundo concepto asociado al capital relacional es el **compromiso**, el cual representa el deseo de mantener una relación valiosa con la otra parte (Moorman, Zaltman y Deshpande, 1992). Esta variable ha sido estudiada tanto en la literatura de intercambio social, como en la corriente de investigación acerca del comportamiento del consumidor. El compromiso se ha medido mediante escalas multidimensionales que incluyen el compromiso afectivo, normativo y de continuidad o permanencia (Meyer, Allen y Smith, 1993; Zins, 2001). Para los fines de esta tesis es el compromiso afectivo, entendido como el apego hacia la organización, el que se vincula a la calidad de la relación y al deseo de mantener una relación voluntaria en el largo plazo con la misma, al generar en el cliente una respuesta emocional positiva y seguridad en la relación (Roberts, Varki y Brodie, 2003).

En el capital relacional también se ha incluido la **satisfacción** del cliente. Esta se define como la evaluación cognitiva y afectiva del cliente basada en su experiencia a lo

largo de la duración de la relación (Storbacka, Strandvik y Grönroos, 1994). Por tanto, en este contexto no tiene interés analizar la satisfacción transaccional, sino la satisfacción acumulada, que recoge la evaluación de la calidad de todas las interacciones que han tenido lugar en el pasado.

Por último, el conflicto se ha definido como la tensión entre dos o más partes que surge motivado por la incompatibilidad en sus respuestas. Por tanto, se ha tratado como un indicador negativo de la calidad de la relación, al incrementar el riesgo percibido. El conflicto puede ser afectivo o manifiesto. En el primer caso se trata de hostilidad, frustración o furia hacia la otra parte de la relación. El conflicto afectivo puede desembocar en conflicto manifiesto cuando tiene lugar una respuesta comportamental en el cliente (ej. probabilidad de cambio o queja).

El capital relacional es una variable latente que ha sido tratada en modelos cuyo objetivo ha sido explicar los efectos asociados a las mejoras de la calidad de la relación o en modelos en los que se trata de conocer cuáles son los motivos o factores que pueden activarse para alcanzar relaciones de mayor valor. En estas modelizaciones, el capital relacional se ha medido mayoritariamente con indicadores de naturaleza unidimensional (Tabla 2.10).

Tabla 2.10: Modelización del capital relacional como variable unidimensional

Trabajo	Aportaciones
Johnson, Herrmann y Huber (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • El capital relacional se modeliza como consecuente del valor percibido y como antecedente de la lealtad del cliente, en un contexto dinámico. • Analiza la influencia del valor percibido sobre el capital relacional, medido a través del compromiso afectivo, en dos momentos del tiempo (t_1 y t_2). Obtiene que el compromiso afectivo influye de forma creciente en las intenciones de lealtad del cliente, a medida que se avanza en su ciclo de vida.
Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan (2008)	<ul style="list-style-type: none"> • El capital relacional se modeliza como antecedente, junto a otros, de la lealtad del cliente. • Explica el impacto del capital relacional, medido a través de los beneficios sociales y del trato preferente por pertenecer a un programa de fidelización, sobre las intenciones de lealtad del cliente. También analiza el impacto del capital valor y del capital de marca sobre las intenciones de lealtad.
Dwivedi et al. (2012)	<ul style="list-style-type: none"> • El capital relacional se modeliza como antecedente del capital de marca y de la lealtad del cliente. • Estudia el impacto del capital relacional sobre el capital de marca y las intenciones de lealtad.

Trabajo	Aportaciones
Kim et al. (2012)	<ul style="list-style-type: none">• El capital relacional se modeliza como consecuente de la actitud y antecedente, junto a otros, del valor del cliente.• Analiza cómo la actitud de los clientes hacia la marca influye sobre el capital valor, el capital de marca y el capital relacional, y la influencia de estas variables sobre el valor del ciclo de vida del cliente.
Kim y Ko (2012)	<ul style="list-style-type: none">• El capital relacional se modeliza como consecuente del programa de marketing y antecedente, junto a otros, de la intención de compra y del valor del cliente.• Analiza el efecto de las actividades de marketing en redes sociales sobre el capital valor, el capital de marca y el capital relacional, y la influencia de éstas variables sobre las intenciones de compra y el valor del ciclo de vida del cliente.

Fuente: Elaboración propia

Las conclusiones que destacan de la lectura de la Tabla 2.10 son:

- Estos estudios no tienen por objeto la medición del capital relacional percibido, sino que tienen como fin último establecer relaciones con otras variables. En esta misma línea, la presente investigación, no pretende desarrollar una escala de medida multidimensional del capital relacional sino introducir este concepto mediante una medida unidimensional en un modelo de relaciones.
- La consecuencia más investigada del capital relacional es la intención de lealtad del consumidor, que afecta positiva y significativamente al valor del ciclo de vida del cliente (Kim y Ko, 2012) y al comportamiento de compra del cliente (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008). En base a la literatura revisada, esta tesis considera al capital relacional un claro antecedente del valor del cliente percibido, junto al capital valor y al capital de marca de distribuidor.
- Para la modelización unidimensional del capital relacional los trabajos previos se apoyan en el concepto de la calidad percibida de la relación. En este trabajo se considera más amplio y representativo el concepto de valor percibido de la relación. El motivo radica en a través de él se manifiesta la existencia de vínculos estrechos de los clientes con la organización, esto es, recoge la participación voluntaria del cliente, frente a una relación forzada con la empresa (por ejemplo, a través de un contrato), porque los clientes perciben beneficios, tanto tangibles como intangibles, derivados de su relación con la empresa (Hogan, 2001). Estos beneficios provienen de cualquier herramienta de marketing empleada por la empresa para tratar de incrementar el valor percibido por el cliente para la relación (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008).

Los beneficios relacionales percibidos por el cliente son la razón fundamental por la que el cliente decide mantener la relación con la empresa a lo largo del tiempo. Los principales beneficios para el cliente derivados de su relación con la empresa minorista se clasifican en tres tipos: **beneficios basados en la confianza, beneficios sociales, y beneficios de trato especial** (Henning-Thurau, Gwinner y Gremler, 2002). La confianza reduce la ansiedad y la percepción de riesgo de las transacciones. Por su parte, los beneficios sociales se refieren al establecimiento de vínculos personales entre clientes y empleados, que se traducen en la fraternización, la amistad y el reconocimiento personal entre el cliente y el personal del establecimiento. Por último, en los beneficios de trato especial se combinan beneficios de tipo económico y la personalización de servicios. Así, entre este tipo de beneficios se encuentran los descuentos, el ahorro de tiempo y los servicios adicionales no disponibles para otros clientes que no gozan de la consideración de cliente especial, procedente de su historial relacional. Este último tipo de beneficios constituye uno de los principales fundamentos que sostienen a los programas de lealtad o de fidelización de las cadenas minoristas (Henning-Thurau, Gwinner y Gremler, 2002).

Para finalizar, indicar que en la presente tesis se hará una aproximación al capital relacional a través del **valor percibido de la relación** que el cliente mantiene con la cadena. Esta variable se tratará de manera unidimensional siguiendo un enfoque reflectivo y refleja el vínculo de los clientes con el minorista, basado en las acciones llevadas a cabo por ambas partes para establecer, construir y mantener una relación de calidad.

2.4.2. Los programas de fidelización de clientes

En el proceso de creación de capital relacional, los beneficios relacionales percibidos por el cliente juegan un papel fundamental (Hogan, 2001), entre los que destacan los beneficios de trato especial o preferente (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008).

Para construir capital relacional las empresas implementan un conjunto de acciones que pretenden profundizar en la relación y aumentar el grado de satisfacción y de lealtad del consumidor. El resultado de la lealtad es, además de la recompra, que los clientes adquieren nuevos productos (*cross-selling*) y con más margen (*up-selling*) (Herrero, Rodríguez del Bosque y Pérez, 2009). Así, un programa de fidelización de clientes se concibe como un conjunto integral de acciones de marketing basado en el ofrecimiento de gratificaciones de diversa naturaleza a los consumidores en función del volumen y el perfil de las compras que éstos realizan, al objeto de provocar un cambio en su comportamiento que, primero, favorezca la retención y, a largo plazo, conduzca al logro de su lealtad completa (Herrero, Rodríguez del Bosque y Pérez, 2009).

La literatura sobre programas de marketing relacional distingue tres niveles de acciones dirigidas a mejorar las relaciones entre empresa y cliente. El primer nivel se centra en **incentivos económicos**. El segundo nivel del marketing relacional incide en **aspectos sociales**, como, comunicaciones regulares con los clientes. El tercer nivel consiste en ofrecer **soluciones estructurales a los problemas del cliente**. Los programas de fidelización atienden a los propósitos establecidos en el primer o segundo nivel de las acciones de marketing relacional.

Los programas de fidelización para fortalecer la lealtad son muy populares en diferentes ámbitos como hoteles, aerolíneas, gasolineras, establecimientos comerciales de productos de gran consumo etc. (De Wulf, Odekerken-Schroder y Iacobucci, 2001). En la literatura se encuentran un número importante de trabajos que se han centrado en el estudio de esta herramienta, concepto, tipologías, estrategias y efectos (García, 2009). Por ello, no procede aquí realizar un tratamiento exhaustivo sino una síntesis de los aspectos que es preciso tratar para los objetivos de esta tesis.

En el comercio minorista, los beneficios que los programas de fidelización reportan tanto a consumidores como a detallistas hacen de los mismos uno de los mecanismos de fidelización con mayor presencia hoy en día (Herrero, Rodríguez del Bosque y Pérez, 2009). Hasta tal punto es así, que según datos de un estudio realizado por la consultora Ipsos (2011), el 78% de las personas encuestadas está asociada a algún programa de fidelización de hipermercados y/o supermercados, porcentaje muy superior al 53% de empresas de telecomunicación y del 42% de grandes almacenes. Centrándose en establecimientos de gran consumo, el programa de fidelización más popular es el de Carrefour: el 61% de los encuestados confiesa pertenecer al club Carrefour, el 48% a Travel Club, el 39% dispone de la tarjeta Día, el 14% tiene la tarjeta de El Corte Inglés y/o Hipercor, el 13% dispone de la tarjeta Alcampo, el 4% está afiliado al Club Caprabo, y por último, tan solo el 3% dispone de la tarjeta de Mercadona. El estudio indica que los programas de fidelización actúan como vínculo de decisión a la hora de elegir el lugar en el que realizar el gasto.

Desde la perspectiva de la oferta, las ventajas que obtienen los comercios emisores de los programas de fidelización son notables. El crecimiento del volumen de ventas, la mejora de la imagen de la empresa, el aumento de la fidelidad del cliente o recoger información del consumidor, que posteriormente utiliza para incrementar la proposición de valor que se hace al cliente (Lacey y Sneath, 2006) son sólo algunos de los beneficios de estos programas para los comerciantes. No obstante, hay que tener en cuenta que los programas de fidelización también conllevan un coste importante. En este sentido, la implementación de los programas supone la inmovilización de un elevado volumen de recursos financieros y un esfuerzo de comercialización que pueden limitar la capacidad de actuación de la empresa en otros ámbitos importantes de su actividad económica (Herrero, Rodríguez del Bosque y Pérez, 2009).

Para obtener estos resultados, las inversiones que realicen los distribuidores en los programas de fidelización han de ir dirigidas a aportar valor a sus clientes. Así, O'Brien y Jones (1995) identifican cinco elementos de valor para el consumidor del programa de fidelización:

- El valor efectivo de la recompensa en relación al gasto.
- El tipo de recompensa ofrecida.
- La deseabilidad de la recompensa por parte del consumidor.
- La percepción del consumidor respecto al nivel de alcanzabilidad de la recompensa.
- La conveniencia percibida de participar en el programa.

La lealtad y la satisfacción hacia el programa proceden del valor percibido del programa (O'Brien y Jones, 1995; Yi y Yeon; 2003) y del número de empresas participantes en el programa, en los casos multiesponsor.

Además el éxito del programa pasa porque 1) se adapte como una estrategia relacional y no como una mera táctica promocional (O'Brien y Jones, 1995), 2) distinga a los socios en función del valor que aportan a la enseña y adapte el sistema de recompensas a cada tipo de cliente (Kumar, 2008), y 3) tenga en cuenta que el valor del cliente y la frecuencia de compra no son conceptos idénticos, por lo que no sólo se debe tener en cuenta la citada variable para establecer el sistema de recompensas (Wansik, 2003).

Por otro lado, Bolton, Kannan y Bramlett (2000) indican que los beneficios percibidos por los clientes en relación al programa explican la afiliación del cliente al mismo. Entre los beneficios que más influyen en la adopción y la permanencia de los clientes en un programa de fidelización se encuentran: a) los beneficios económicos (De Wulf, Odekerken-Schroder y Iacobucci, 2001; Wright y Sparks, 1999), b) los beneficios utilitarios (de ahorro económico y rapidez a la hora de efectuar las compras) y los beneficios hedónicos (relacionados con la posibilidad de descubrir y probar las novedades de la empresa, y la diversión derivada de la participación en el programa) (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010), c) los beneficios sociales (reconocimiento o de trato especial como cliente preferente o pertenencia a una comunidad) (Rosenbaum, Ostrom y Kuntze, 2005), d) una combinación óptima de todos los tipos de beneficios en los que los de naturaleza económica tienen más impacto en el corto plazo y los de naturaleza más experiencial en el largo (De Wulf, Odekerken-Schroder y Iacobucci, 2001 y Nunes y Dreze, 2006).

Por otra parte, Gable, Fiorito y Topol (2008) han clasificado los beneficios percibidos para los programas en dos tipos: **beneficios blandos** (invitaciones a eventos, servicios preferentes para clientes como parking gratuito o envío a domicilio gratuito), y **beneficios duros** (por ejemplo, descuentos en precios, cupones de descuento). Roehm, Pullins y Roehm (2002) hablan de **recompensas intangibles**, relacionadas con las comunicaciones

con los clientes, beneficios sociales, de reconocimiento y de pertenencia a un grupo y de **recompensas tangibles** como regalos o descuentos.

En definitiva, el valor del programa de fidelización está relacionado con la recompensa. La recompensa o sistema de gratificación se define como el beneficio que obtiene el consumidor por su participación en el programa de fidelización (García, 2009). La recompensa es un elemento básico en el diseño del programa y de ella depende en gran medida la eficacia del plan puesto en marcha. Hasta tal punto es importante la recompensa para el consumidor que, la principal razón de la no participación en un programa de fidelización no es la ausencia de conocimiento sobre el propio programa, sino la percepción de que las gratificaciones no son lo suficientemente interesantes para motivar la adhesión al mismo (García, 2009).

Estas conclusiones son coherentes con las evidencias aportadas por el estudio de la consultora Ipsos (2011), según el cual el 78% de los encuestados afiliados a los programas se decanta principalmente por los descuentos y promociones como la principal fuente de valor del programa, el 57% por ofertas adaptadas a sus intereses y el 56% por los regalos. Los consumidores afirman que cuando no perciben ventajas económicas, consideran que el programa no les aporta nada y por lo tanto lo valoran mal. Este y otros aspectos como un sentimiento de mala atención o engaño hacen que el cliente abandone el programa. El 16% asegura haberse dado de baja de alguno de ellos. En cuanto a los beneficios no monetarios de los programas, a los consumidores encuestados afiliados a programas de cadenas comerciales les gustaría recibir comunicaciones de la empresa con ofertas, promociones, etc. más a menudo.

Según el mismo estudio, la inmediatez en recibir premios y/o bonificaciones es también un factor muy importante para el consumidor. Efectivamente, Yi y Yeon (2003) comprueban que en la compra de productos de baja implicación, a los consumidores les aporta un mayor valor el programa que les ofrece recompensas inmediatas. Las recompensas inmediatas son las que se entregan al cliente por cada visita al establecimiento, mientras que las recompensas diferidas son aquellas que el cliente recibe por cada “n” visitas. El riesgo de ofrecer recompensas inmediatas, por ejemplo, descuentos que se aplican al mostrar la tarjeta de cliente en el momento del pago, radica en que no se capta la atención sobre el producto, sino sobre la recompensa, de forma que una vez alcanzada ésta, el consumidor pierde el estímulo para seguir participando en el programa, ya que la recompensa era el principal motivo de la lealtad. Las recompensas diferidas, sin embargo, dificultan el abandono del programa.

En resumen, los beneficios percibidos por los clientes en relación a los programas de fidelización determinan su satisfacción y lealtad hacia el mismo (Nor Asiah et al., 2010), que a su vez influye en la calidad percibida de la relación (Vesel y Zabkar, 2010). La lealtad del cliente hacia el programa determina el comportamiento de compra del cliente en la enseña, su cuota de gasto, su cuota de visitas y su disposición a pagar más por los productos que adquiere (Evanschitzky et al., 2012).

Por lo tanto, en el estudio empírico de la presente investigación, el capital relacional también se entenderá que es la **satisfacción del cliente con el programa de fidelización** derivada del valor y de los beneficios percibidos del programa, para aquellas empresas minoristas que implanten este tipo de herramientas.

2.5. Conclusiones

El objetivo de este capítulo ha sido presentar una exhaustiva revisión de la literatura centrada en los antecedentes del capital cliente propuestos por Rust, Lemon y Zeithaml (2000): capital valor, capital de marca y capital relacional.

Hogan, Lemon y Rust (2002) claman por la necesidad de profundizar en el estudio de los antecedentes del capital cliente para industrias o contextos específicos. Por ello, este capítulo ha buscado contextualizar la presente investigación, comenzando para ello con la revisión de las variables que en el ámbito del comercio minorista contribuyen a la creación de capital valor, de capital de marca y de capital relacional. Por su parte, el cliente, cuyas percepciones en relación a los tres aspectos anteriores sean favorables, contribuirá a generar valor para la cadena comercial a través de la rentabilidad que genera y de su compromiso con la misma.

La revisión de los múltiples enfoques conceptuales y de medición, en relación a la primera de las variables, el valor funcional percibido, aconseja considerarla una variable multidimensional formada por tres componentes: calidad percibida de la interacción con los empleados de la cadena, nivel percibido de precios y conveniencia percibida en relación al surtido de productos. Por tanto, el valor funcional percibido para la cadena comercial se concibe como un conjunto de dimensiones relacionadas entre sí de manera formativa. De esta forma, cambios en los beneficios percibidos del servicio (por ejemplo, en la calidad percibida de la interacción con los empleados) no están necesariamente correlacionados con modificaciones en el componente del sacrificio percibido, medido a través del nivel percibido de precios.

Respecto a la segunda de las variables, el capital de la marca, se ha determinado que la marca de interés es la de distribuidor. Se ha realizado una revisión conceptual, y de los modelos de medición y se adaptan las dimensiones de Aaker (1991) como la base para componer una medida de capital de marca de distribuidor compuesta por los elementos que contribuyen a la capitalización de las MD. También en este antecedente se justifica su naturaleza formativa, en tanto en cuanto no es preciso que las marcas de distribuidor modifiquen simultáneamente su contribución en calidad percibida, y en otras asociaciones, por ejemplo.

En relación al capital relacional percibido, se analizan las variables que en el contexto de los servicios, la literatura del marketing relacional ha utilizado más frecuentemente, como la confianza, el compromiso, la satisfacción, los beneficios sociales etc. Asimismo, se especifica la importancia de los programas de fidelización como herramienta de los distribuidores para crear y mantener relaciones valiosas con una base de clientes privilegiados.

Esta revisión, junto con la introducción realizada en el capítulo primero, centrada en el valor del cliente como activo crítico, permite establecer un marco de análisis sobre el que se propone en el siguiente capítulo el modelo teórico que guía el estudio empírico de esta tesis.

CAPÍTULO 3. PROPUESTA DEL MODELO TEÓRICO DEL VALOR DEL CLIENTE PERCIBIDO

3.1. Introducción

El objetivo de este capítulo consiste en presentar el modelo teórico de valor del cliente percibido que nos proponemos contrastar empíricamente en esta tesis, Figura 3.1, así como formular las hipótesis que sustentan las relaciones establecidas entre las variables latentes que lo integran.

Con esta finalidad el capítulo se estructura en torno a las relaciones causales que dominan el modelo. En primer lugar, se plantean las relaciones entre los antecedentes del capital cliente propuestos por Rust, Lemon y Zeithaml (2000, 2004), expresados perceptualmente y adaptados al contexto de esta tesis: el valor funcional, el capital de marca de distribuidor y el valor de la relación. En este modelo, se argumenta que además de los efectos directos sobre el valor del cliente percibido de los tres antecedentes, para dos de ellos, el valor funcional y el capital de marca de distribuidor, los resultados procedentes de estudios previos, justifican que se formule una relación indirecta mediada por el capital relacional. Las percepciones sobre el valor funcional y sobre el valor de las marcas de distribuidor de las empresas detallistas son dos factores que favorecen el establecimiento de relaciones comerciales más satisfactorias entre los minoristas y sus clientes.

En los dos próximos subapartados se formulan las hipótesis que relacionan los tres antecedentes y el valor de cliente percibido.

Por otro lado, los estudios previos han encontrado evidencias sólidas que demuestran que en los contextos competitivos la pérdida de clientes rentables es muy costosa para las organizaciones. Así pues, el concepto de valor de cliente adquiere una especial relevancia porque es un instrumento útil para establecer estrategias de segmentación de clientes basadas en su valor para la empresa (Tabla 3.1).

Tabla 3.1: Análisis del perfil de clientes según su CLV

	Cliente con CLV elevado	Cliente con CLV bajo
Sexo	Mujer	Hombre
Edad	35-54 años	25-34 años
Estado civil	Casado	Soltero
Hijos en la unidad familiar	SI	NO
Proximidad al establecimiento	SI	NO
Miembro del programa de fidelización	SI	NO necesariamente
Multicanalidad	SI	NO

Fuente: Kumar (2008)

La segmentación es la clave para desarrollar estrategias de marketing para grupos de clientes, a los que se les aporte valor, y que aporten valor a la empresa, de manera que

ésta pueda garantizar su permanencia. En esta dirección, Kumar (2008) establece un perfil de clientes que presentan un valor de ciclo de vida del cliente elevado en el contexto de la distribución minorista.

Para que el modelo de valor del cliente que se formula en esta tesis ofrezca resultados válidos para la toma de decisiones de los minoristas sobre el establecimiento de segmentos de clientes a los que dirigirse con estrategias diferenciadas basadas en su valor es preciso incorporar variables moderadoras apropiadas (Yoshida y Gordon, 2012). Por eso, en el cuarto y quinto subapartados, se examinan los efectos moderadores de las variables de comportamiento del consumidor individual sobre la creación y mantenimiento del valor de cliente percibido de las cadenas minoristas. La revisión de los modelos previos señala entre las potenciales variables moderadoras la presencia en los hábitos de compra del cliente de la marca de distribuidor (González-Benito y Martos-Partal, 2012) y de la cadena comercial (Garbarino y Johnson, 1999).

Por último, a partir del modelo general, se propone un modelo particular para incorporar los efectos sobre el valor del cliente percibido de los programas de fidelización, destacando su protagonismo como una de las herramientas de marketing más populares y específicas para la formación de capital relacional.

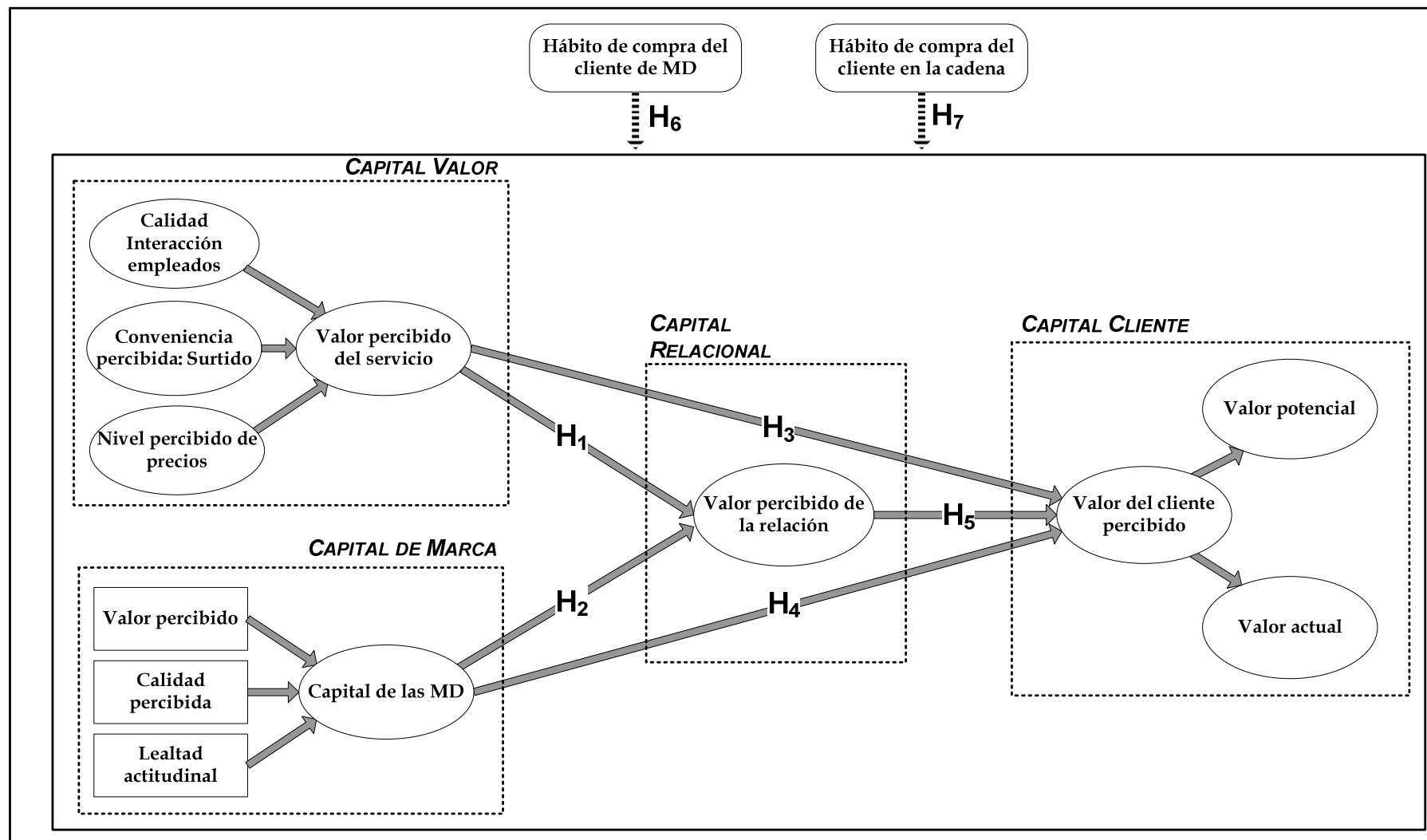
3.2. Influencia del valor percibido del servicio y del capital de marca de distribuidor sobre el capital relacional

El valor funcional percibido y el capital de marca son los pilares fundamentales sobre los que se construye el capital relacional (Johnson, Herrmann y Huber, 2006; Rust, Lemon y Zeithaml, 2000).

Las teorías de la autoconciencia objetiva (Carver y Scheier, 1990) y de la identificación de la acción (Vallacher y Wegner, 1987), aportan el marco conceptual sobre el que se asienta la importancia del valor en los intercambios relacionales. Estas teorías sugieren que:

- El comportamiento del cliente depende de sus objetivos.
- Existen objetivos de nivel superior o primer nivel y objetivos de nivel inferior o subordinados.
- El comportamiento del cliente está más influido por los objetivos de nivel superior. Los objetivos de nivel superior regulan los del nivel inferior, que sirven como instrumentos para alcanzar los primeros. Sirdeshmukh y Singh (2002) afirman que el valor percibido por el cliente es un objetivo de primer nivel y la relación con el distribuidor representa un objetivo subordinado. Por lo tanto, si el valor funcional percibido por el cliente es alto, el valor percibido de la relación será positivo.

Figura 3.1: Modelo teórico general



Fuente: Elaboración propia

Esta teoría está en línea con la literatura sobre la calidad de la relación, que señala como antecedente importante de la relación las características de la oferta, entre las que destaca el valor del servicio (Carr, 2006; Roberts, Varkie y Brodie, 2003; Venetis y Ghauri, 2004, Wong y Sohal, 2002; Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996).

Así, las inversiones realizadas por la empresa para incrementar la calidad del servicio, tales como, la orientación hacia el cliente, la competencia y la profesionalidad de la fuerza de ventas, el comportamiento ético o la ausencia de un comportamiento oportunista por parte del proveedor del servicio y la calidad de la comunicación entre las partes son aspectos importantes que contribuyen a incrementar el deseo del cliente de continuar su relación con la empresa por considerarla valiosa (Athanasopoulou, 2009). Más concretamente, en el sector de la distribución, compuesto por un mix de productos y servicios, se ha puesto de manifiesto la importancia del papel de los empleados, como elemento diferenciador de la enseña. Estos representan la imagen de la misma frente al cliente. Su competencia, benevolencia y orientación hacia la resolución de los problemas de los clientes (Sirdeshmukh y Singh, 2002; Vázquez et al., 2001), su capacidad de respuesta, la seguridad que transmiten y su empatía (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988) facilitan que los clientes depositen su confianza tanto en los empleados como en la enseña (Dwivedi et al., 2012). Las relaciones implican procesos sociales y dinámicos, por tanto, el valor de las relaciones en el contexto empresarial crece a medida que se incrementa la calidad de la interacción entre empleados y clientes (Dwivedi et al., 2012), componente del valor funcional.

Carpenter (2008) demuestra que el valor de la compra derivado de la conveniencia percibida del surtido incrementa la satisfacción del consumidor con la cadena, aspecto determinante del valor que obtiene el consumidor en su relación con la misma. Bloemer y de Ruitter (1998) afirman que el valor que los consumidores otorgan a su relación con la empresa se construye en base a la imagen que tienen de la misma, derivada de aspectos tales como el surtido de la misma. Además, Bolton, Lemon y Verhoef (2004) indican que junto a la calidad del servicio, percepciones positivas sobre los precios estipulados por la empresa en relación a los precios de empresas competidoras, mejoran los resultados de la relación entre el consumidor y la empresa, en concreto, incrementan el compromiso afectivo y la satisfacción del consumidor con la organización. Por tanto, sobre la base de los argumentos expuestos, se propone la siguiente hipótesis.

H₁: El valor percibido del servicio tiene un efecto directo positivo sobre el valor percibido de la relación entre el cliente y la cadena comercial.

Los estudios que han investigado el efecto del capital de marca sobre el capital relacional han encontrado resultados contradictorios. Por un lado, Hyun (2009a) no constata un efecto significativo del capital de marca sobre el capital relacional, contrariamente, Broyles (2009) y Bolton, Lemon y Verhoef (2004) identifican como una

consecuencia del capital de marca el deseo del cliente de continuar la relación con el vendedor, al considerarla valiosa.

Para las marcas en general, Kressmann et al. (2006) argumentan que la creación de asociaciones de marca favorables (componente del capital de la marca), actúa como vehículo para la formación en la mente de los consumidores de un conjunto de beneficios, como por ejemplo, la credibilidad de su distribuidor. Esta credibilidad hace que la relación del cliente con la organización resulte valiosa (Martenson, 2007).

Por otra parte las MD han conseguido diferenciarse significativa y positivamente del resto de marcas competidoras (ya sean de fabricante o de distribuidor) en determinadas categorías de productos de gran consumo (ej. yogures), y han logrado construir con éxito capital de marca (Cuneo, López y Yagüe, 2012). Actualmente, las MD presentan una calidad objetiva similar a las marcas de fabricantes líderes (Méndez, Oubiña y Rubio, 2008) y su calidad percibida es cada vez mejor. El esfuerzo de los distribuidores en lo que se refiere a la mejora de la imagen de la enseña ha contribuido a la mejora de la percepción de la calidad de los productos que ofrecen (Sweeney, Soutar y Johnson, 1999) y en concreto, ha influido en la calidad percibida de las marcas propias que comercializan, componente del capital de marca (Huang, 2009). Concretamente, la mejora percibida de la imagen de la enseña ha disminuido el riesgo funcional y financiero percibido para las MD frente a las marcas de fabricante (Delgado, Hernández y Rodríguez, 2011), lo que ha propiciado la evaluación favorable y positiva las MD por parte de los consumidores (Farquhar, 1989).

La mejora de la calidad percibida de las MD y su mayor valor percibido contribuyen a mejorar la actitud del consumidor hacia estas marcas (González-Benito y Martos-Partal, 2012). Corstjens y Lal (2000) sugieren que cuando los consumidores compran las MD por su buena calidad percibida en muchas categorías, están mucho menos dispuestos a visitar otros establecimientos debido al coste de cambio tan elevado que supone superar la inercia de compra de la MD en muchas categorías de productos. Según la evidencia empírica obtenida en el trabajo de Hansen, Singh y Chintagunta (2006), los hogares desarrollan preferencias hacia las marcas de una cadena, y dado que estas marcas sólo se venden en sus establecimientos, provocan que el consumidor vaya a comprar a ese distribuidor sólo por obtener su marca favorita, considerando por tanto muy valiosa su relación con él. Por ello, se establece la siguiente hipótesis:

H₂: El capital de marca de distribuidor tiene un efecto directo positivo sobre el valor percibido de la relación del cliente con la cadena comercial.

3.3. Influencia del valor percibido del servicio, del capital de MD y del valor percibido de la relación sobre el valor del cliente percibido

En la presente tesis doctoral el valor del cliente se concibe a partir de sus percepciones sobre el valor monetario que aporta a la empresa tanto en el presente (valor actual) como en el futuro (valor potencial), durante el tiempo que dure su relación con la organización. Este enfoque se adopta a partir del supuesto ampliamente constatado de que las percepciones de los clientes son un verdadero antecedente de su comportamiento de compra posterior (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008).

Por un lado, se pretenden recoger los aspectos del capital de cliente que proceden de la lealtad actitudinal que manifiesta el cliente (por ejemplo, intenciones de comportamiento), y que anteceden a su lealtad comportamental (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008). Asimismo, se pretende captar su comportamiento de referencia y recomendación que favorece la adquisición de nuevos clientes y que por tanto, incrementa su valor como cliente de manera indirecta (Bauer y Hammerschmidt, 2005; Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Villanueva y Hanssens, 2006). Ambas variables, adquisición y retención de clientes son dos componentes del valor del cliente ampliamente validados en la literatura sobre valor del ciclo de vida del cliente.

Adicionalmente, el margen de contribución del cliente también debe considerar el valor que aporta éste a la rentabilidad de la organización (Kumar, 2008; Stahl et al., 2012; Villanueva y Hanssens, 2006). El margen de contribución del cliente puede incrementarse cuando el cliente está dispuesto a adquirir productos o servicios de la organización en diferentes categorías (compra cruzada), así como categorías de productos más caras a las que adquiere en el momento actual, lo que tiene efectos positivos tanto en la cantidad de productos que adquiere como en su nivel de gasto (Blattberg, Getz y Thomas, 2001).

Al considerarse el valor percibido del servicio como una medida de valoración global del consumidor sobre la utilidad del servicio detallista basado en las percepciones de lo que es recibido y lo que es dado (Zeithaml, 1988), resulta evidente que la lealtad venga determinada por el valor percibido. De este modo, varios estudios sugieren que el valor percibido es uno de los determinantes más importantes de la intención de recompra y de la intención de revisita (Dodds, Monroe y Grewal, 1991). Por ejemplo, en el contexto de las empresas minoristas, Baker et al. (2002) examinan cómo diferentes factores del entorno del establecimiento (factores ambientales, factores sociales y relacionados con el diseño) afectan al valor percibido, que a su vez determina las intenciones de lealtad. Sirohi, McLaughlin y Wittink (1998) y Wang et al. (2004) confirman que el valor percibido del servicio, así como el valor percibido del servicio de los establecimientos de la competencia determinan las intenciones de lealtad del cliente. El valor percibido del servicio no solamente influye en las intenciones de comportamiento del cliente, sino que afecta positivamente a sus intenciones de recomendación (Storbacka, Standvik y

Grönroos, 1994; Wang et al. 2004). Intenciones de lealtad positivas y de recomendación incrementan el valor actual del cliente (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996).

Por otra parte, se encuentran trabajos empíricos en los que la relación entre el valor percibido del servicio y la lealtad es positivo, significativo pero indirecto, siendo la variable mediadora la satisfacción (Ekinci, Prokopaki y Cobanoglu, 2003; Tam, 2004). Estos trabajos son consistentes con la hipótesis H₁, al situar el valor de la relación entre el valor percibido del servicio y la lealtad (componente del valor del cliente).

Además, Bolton, Lemon y Verhoef (2004) y Storbacka, Standvik y Grönroos (1994) proponen una influencia positiva del valor percibido del servicio sobre el valor potencial del cliente a través de la compra cruzada y del incremento del gasto. Esta influencia ha sido contrastada en el contexto de los servicios (Wang et al., 2004), y más concretamente en el sector de la distribución (Ngobo, 2004). Una mejora en cualquiera de los aspectos destacados (la lealtad, la compra cruzada, el gasto y la recomendación) influye en los ingresos que aporta el cliente a la enseña, y consecuentemente en el valor del cliente. Los clientes que perciban que la organización les ofrece un servicio valioso se mostrarán comprometidos con ella y estarán dispuestos a comprar productos de diferentes categorías y de mayor valor (Soureli, Lewis y Karantinou, 2008). En base a ello, se propone la siguiente hipótesis:

H₃: El valor percibido del servicio tiene una influencia directa y positiva sobre el valor del cliente percibido.

Un dilema importante con el que se encuentran las organizaciones es el de invertir en sus marcas o invertir en sus clientes a la hora de maximizar su rentabilidad. La respuesta obvia podría ser invertir en ambos activos, sin embargo, quedan interrogantes por contestar, como en qué proporción, en qué medida la inversión en las diferentes acciones de marketing son específicas de cada activo o en qué medida las inversiones en marca repercuten en el valor que aportan los clientes a la empresa, o viceversa.

Bick (2008) indica que el capital de marca y el capital cliente no son conceptos excluyentes, sino que interactúan y se solapan en muchos aspectos. Ambos conceptos desde el punto de vista financiero representan el valor presente neto de los futuros flujos de caja, ya que la aproximación basada en el capital de marca defiende que la corriente de beneficios es generada por la marca individual entre todos los consumidores que la adquieren, mientras que el capital cliente atribuye el flujo de beneficios a un cliente que compra diferentes marcas de la empresa. Otras similitudes entre ambos conceptos es que son antecedentes del valor de la empresa para los accionistas y que las acciones de marketing (precios, publicidad, promociones etc.) pueden influir en ambos (Stahl et al., 2012). No obstante, pueden encontrarse diferencias, ya que mientras la marca se considera un activo, el cliente es considerado el valor monetario del activo. La segunda diferencia radica en el impacto de cada concepto, pues mientras el capital de marca es

más eficiente en la adquisición de nuevos clientes, el capital cliente enfatiza la retención de clientes y la realización de compras de mayor valor por parte de los clientes.

No obstante, a pesar de este solapamiento, la presente investigación considera que el capital de marca es un precursor del capital cliente en línea con investigaciones previas (Kumar, 2008; Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Stahl et al., 2012). Aunque esta corriente de investigación que vincula el capital de marca y el capital cliente es muy reciente, el origen de su planteamiento procede de trabajos más antiguos. Uno de los primeros es el modelo AIDA (Atención, Interés, Deseo y Acción) desarrollado por Lewis en 1898, un modelo con estructura jerárquica que comienza por la notoriedad de marca y progresivamente avanza hacia el interés, el deseo y la acción del cliente. Howard y Sheth (1969) proponen otro modelo de efectos jerárquicos que comienza con el conocimiento de la marca, avanza con las creencias sobre los atributos, la confianza, las actitudes positivas del cliente, y sus intenciones, y por último, culmina con su comportamiento. Ambos modelos inician el proceso con la notoriedad y/o el conocimiento de la marca, continúan con las asociaciones de marca (por ejemplo, la imagen) y finalizan con el comportamiento del consumidor.

Stahl et al. (2012) se basan en los modelos jerárquicos anteriores y demuestran que los componentes (conocimiento o familiaridad, estima en relación a su calidad, liderazgo, fiabilidad y relevancia) del capital de marca tienen un efecto positivo sobre el comportamiento del cliente, y por tanto, sobre el valor de su ciclo de vida, a través de la adquisición, la retención y el margen de contribución que se obtiene del cliente en cada compra.

En la misma línea, Kumar (2008), adopta el modelo jerárquico de los componentes del capital de marca propuesto por Keller (1993) y obtiene que estos componentes (notoriedad e imagen) contribuyen a incrementar la duración del ciclo de vida del cliente, la frecuencia de compra, el margen de contribución, y el comportamiento de referencia del cliente, así como, contribuyen a disminuir los costes de marketing. Así, un incremento de la notoriedad de la marca, junto con una imagen de marca favorable vinculada a asociaciones positivas influye favorablemente en la actitud del consumidor hacia la marca, medida a través de la confianza del consumidor en la marca y de su respuesta emocional hacia la misma. La actitud positiva hacia la marca incrementa las intenciones de compra del consumidor hacia la marca, que a su vez determina el comportamiento de compra del cliente (su lealtad de comportamiento, su disposición a pagar un precio primado, su disposición a formar parte de comunidades de marca etc.). El resultado de este comportamiento de compra finalmente influye de forma positiva en el ciclo de vida del cliente y en su capital para la empresa.

Ahora bien, los modelos anteriores se han desarrollado y aplicado para las marcas de forma general (especialmente de fabricante), se pretende investigar si son aplicables al contexto de las MD.

La oferta de artículos de cualquier establecimiento de una cadena comercial se compone de marcas de fabricante y MD. Las marcas de fabricante se pueden encontrar en los lineales de cualquier cadena, sin embargo, las MD son específicas del detallista y le permiten diferenciarse de la competencia (Corstjens y Lal, 2000).

Cuando el distribuidor ha creado¹⁴ una marca propia por la que los compradores muestran una preferencia global que va más allá de los atributos físicos que la caracterizan, goza de capital de marca. Sus consumidores son más reacios a cambiar de marca, y cabe suponer, que acudirán a los establecimientos de la enseña donde puedan adquirirla. Según Collins-Dodd y Lindley (2003) y Cortjens y Lal (2000) una MD bien posicionada dentro de su categoría es una herramienta potente para atraer clientes a la enseña y generar lealtad y compromiso, lo cual es consistente con la idea de que los clientes buscan la enseña donde pueden adquirir su marca favorita, de forma que si su marca favorita es una MD, el cliente comprará en esa enseña, generando valor de cliente para la misma.

Richardson, Jain y Dick (1996) indican que existen segmentos de consumidores para los que estas marcas gozan de un fuerte valor, aquellos que piensan que las MD son de calidad relativamente alta y perciben un gran atractivo en sus menores precios. Un mayor valor percibido para la MD favorece la formación de asociaciones de marca positivas, en concreto asociaciones de compra inteligente (Garretson, Fisher y Burton, 2002). Por tanto, estos consumidores que perciben que las MD aportan valor a sus compras y les hacen sentir compradores inteligentes, tienen una actitud favorable hacia las MD y presentan una mayor predisposición a adquirirlas (Burton et al., 1998; Garretson, Fisher y Burton, 2002). Los consumidores que valoran positivamente las MD destinan una mayor parte del presupuesto de compra de productos de gran consumo a las enseñas donde pueden adquirirlas (González-Benito y Martos-Partal, 2012). Según Cuneo, López y Yagüe (2012) los clientes son leales a las MD que gozan de capital de marca, ya que les reportan mayor utilidad. Esto es, cuanto mayor sea el capital de marca de una MD, mayor será la lealtad actitudinal del cliente a la cadena comercial donde puede adquirir esa marca, y mayor será el gasto que realice en la marca y en la enseña comercial, siendo lealtad y rentabilidad aspectos definitorios del valor del cliente (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000). En base a ello se plantea la siguiente hipótesis:

H₄: El capital de marca de distribuidor ejerce un efecto directo positivo sobre el valor del cliente percibido.

En la actualidad, es ampliamente reconocido que los consumidores no solamente difieren en la forma en que perciben las marcas, sino en la forma de relacionarse con ellas o con los establecimientos donde pueden adquirirlas. Así, el capital relacional percibido, tal y como se ha definido anteriormente, representa la tendencia de los clientes a

¹⁴ Las marcas valiosas para los consumidores son el resultado de un proceso de inversión eficaz de recursos de marketing.

mantenerse vinculados a las organizaciones, más allá de las valoraciones objetivas y subjetivas de las marcas y del servicio asociado al proceso de compra.

Enriquecer las relaciones con los clientes incrementa su lealtad actitudinal (por ejemplo, las intenciones de los clientes a seguir comprando en la misma cadena de establecimientos minoristas) (Dwivedi et al., 2012; Vesel y Zabkab, 2010; Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008). Así, el valor percibido de la relación determina la calidad percibida por el cliente respecto a la relación con la organización (Uлага y Eggert, 2006). El valor percibido de la relación tiene impacto positivo sobre la duración y fuerza de la relación (Storbacka, Standvik y Grönroos, 1994), recomendación de la organización y boca oído positivo (Roberts, Varkie y Brodie, 2003; Verhoef, Franses y Hoekstra, 2002), expansión del volumen de negocio con la organización a través de la compra de productos adicionales (Verhoef, Franses y Hoekstra, 2002), y predisposición a probar nuevos productos (Roberts, Varkie y Brodie, 2003; Uлага y Eggert, 2006). Este tipo de comportamientos por parte del cliente le hacen sentirse un cliente valioso para la organización, desde el punto de vista de su lealtad y rentabilidad.

En resumen, en las investigaciones empíricas previas, revisadas en distintos sectores de aplicación, se pone de manifiesto el impacto del capital relacional sobre el valor del cliente y sus componentes (Hyun, 2009a). En el contexto de la distribución comercial de productos de gran consumo, la teoría del intercambio social, a través de los trabajos de Dwivedi et al. (2012) y Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan (2008) corrobora que ante el reconocimiento de relaciones de valor, el cliente experimenta interacciones favorables con la enseña, que le reportan una serie de beneficios relacionales, sociales y psicológicos (Gwinner, Gremler y Bitner, 1998). Tales beneficios motivan al cliente a mantener y fortalecer su relación con la enseña más allá de sus motivaciones racionales (valor funcional) y/o emocionales (capital de la marca de distribuidor), favoreciendo su lealtad actitudinal, y sus intenciones de incrementar el gasto en la empresa y recomendar la organización (Roberts, Varki y Brodie, 2003). En base a ello, se plantea la siguiente hipótesis

H₅: El valor percibido de la relación tiene una influencia directa y positiva sobre el valor del cliente percibido.

El uso de variables moderadoras¹⁵ ha cobrado importancia recientemente en la literatura del marketing, dada su importancia a la hora de predecir correctamente los resultados de la conducta del consumidor y de proponer estrategias de segmentación y posicionamiento rentables. Para formular las hipótesis sobre los factores moderadores que afectan a las relaciones propuestas en el modelo general sobre valor del cliente de esta tesis se han revisado los principales trabajos que incluyen variables moderadoras en modelos de marketing relacional. Como una buena parte de ellos se ha llevado a cabo en

¹⁵ Las variables moderadoras se definen como aquellas que afectan a la forma o fuerza de la relación entre una variable dependiente y una variable independiente (Walsh et al., 2008).

el contexto empresa- empresa (Athanasopoulou, 2009) han ignorado las relaciones entre el consumidor y la organización, y por tanto omiten variables moderadoras que pueden ser significativas en disco contexto (Walsch, Evanschitzky y Wunderlich, 2008) lo que ha exigido ampliar la revisión al ámbito específico de los estudios sobre los hábitos de compra del consumidor.

A continuación se analiza en el modelo propuesto el efecto moderador potencial de dos factores individuales de comportamiento del consumidor en la compra de bienes de gran consumo: la presencia de la marca de distribuidor y la relación con la cadena comercial.

3.4. Efecto moderador de la presencia de la marca de distribuidor en los hábitos de compra del cliente

Los estudios sobre diferencias en los hábitos de compra de productos de gran consumo de los hogares reconocen que en los últimos años se evidencia que la presencia de las MD en las cestas de la compra se ha convertido en un importante criterio de clasificación. El peso relativo, grande o pequeño, que los productos con marcas propias de los minoristas alcanzan en los presupuestos familiares y en el volumen de sus compras establece segmentos o categorías diferenciadas de hogares (grandes y pequeños compradores de MD). Estas evidencias han servido de base para investigaciones previas que han analizado, en sus modelos, la relación entre la compra de MD y la lealtad de comportamiento hacia el establecimiento comercial que manifiestan los clientes. Mientras Bonfrer y Chintagunta (2004) encontraron una correlación positiva entre ambas, Ailawadi, Pauwels y Steenkamp (2008) establecen que la lealtad al establecimiento es un antecedente significativo de la compra de MD y González-Benito y Martos-Partal (2012) argumentan y constatan efectos positivos, significativos y no lineales de la compra de MD en la lealtad al establecimiento. Frente a estos resultados están los hallados en un trabajo anterior por Ailawadi y Harlam (2004) que encuentran que los clientes que compran intensivamente MD compran significativamente menos del minorista que los clientes con consumo moderado de MD. Esto implica una relación inversa no lineal entre la compra de MD y la lealtad al establecimiento. Los autores justifican este resultado en base a la lealtad de repertorio que expresarían los consumidores leales a la compra de MD, mientras que Sudhir y Talukdar (2004) sostienen este fenómeno en la mayor sensibilidad al precio y a los reclamos promocionales de los distintos minoristas de los consumidores más propensos a las MD.

Por otra parte, el peso de la MD en la cesta de la compra de los hogares también explica diferencias en el capital de MD percibido entre distintos individuos, al estar significativamente relacionado con la percepción de calidad y de valor de estas marcas y con la lealtad actitudinal hacia las mismas (Gómez, Oubiña y Rubio, 2011).

Para pequeños compradores de MD, el capital de MD es pequeño. Se sostiene sobre su posicionamiento de precios bajos y no sobre su posicionamiento de buena calidad. Para estos clientes, la percepción de peor calidad de las MD en comparación con las marcas de fabricante disminuye el atractivo percibido derivado de sus bajos precios y, en consecuencia, la lealtad actitudinal hacia ellas.

Por el contrario, en el caso de grandes compradores, el capital de MD será elevado. El valor percibido para las MD afecta positiva y significativamente a la lealtad actitudinal hacia estas marcas. Y este valor proviene de sus dos componentes, esto es, del atractivo percibido para los precios de las MD y de la calidad similar percibida entre las MD y las marcas de fabricante. En esta línea, Cortjens y Lal (2000) sugieren que sólo si las marcas propias se aceptan por los consumidores como marcas de calidad, se logra la lealtad a la MD, lo que conduce al incremento de los costes de cambio hacia otros minoristas y provoca la lealtad al establecimiento.

La importancia de la MD en la compra de los hogares también se ha empleado para explicar las diferencias en la percepción de riesgo asociado a las MD frente a las marcas de fabricante. Los grandes usuarios de MD se consideran expertos de mercado (Williams y Slama, 1995) y sus decisiones de compra se apoyan en la información sobre precios y atributos intrínsecos entre marcas (por ejemplo, calidad etc.), lo que les otorga seguridad en sus decisiones de compra (González, Díaz y Trespalacios, 2006). Esta seguridad en sus decisiones de compra y la familiaridad con el uso/consumo de las MD reduce el riesgo percibido asociado a estas marcas (González, Díaz y Trespalacios, 2006), frente a aquellos que compran menos MD.

Por otro lado, los hogares pertenecientes a diferentes segmentos de compradores de MD podrían percibir de forma distinta el valor funcional del servicio. En esta línea, Steemkamp y Dekimpe (1997) señalan que uno de los beneficios habituales que obtienen los consumidores con la compra de las MD en un establecimiento, es que el gasto total de la cesta de la compra es más bajo debido al menor precio de estas marcas. Por tanto, puede darse el caso de que los grandes compradores de MD perciban un mayor valor funcional asociado a la compra en un distribuidor en la medida en que su percepción del nivel de precios por las marcas adquiridas es más favorable que en el caso de los pequeños compradores de MD, que adquieren un mayor porcentaje de marcas líderes.

Por último, en el segmento de grandes compradores de MD, al estar menos dispuestos a visitar otros establecimientos debido al coste de cambio que supone superar la inercia de compra de sus MD favoritas, podría darse un impacto mayor de los antecedentes propuestos en el modelo general sobre el valor de cliente percibido en comparación con los pequeños compradores de MD.

En resumen, los resultados de las investigaciones previas revisadas apuntan hacia la existencia de diferencias en algunas de las variables analizadas y en el efecto que provocan sobre el valor del cliente, en función de los hábitos de compra MD de los

hogares. Concretamente, la segmentación que diferencia a los hogares según en sus cestas de la compra haya alta o baja presencia de las MD, afecta a la percepción de la calidad y el valor percibido de las MD, la lealtad hacia ellas, y valor funcional percibido del servicio. Sin embargo, no se han encontrado trabajos que hayan incorporado su papel moderador en la formación de capital cliente percibido.

En consecuencia, ante la creciente importancia de las MD en el comercio minorista, consideramos necesario profundizar en esta línea de investigación examinando el modelo de capital cliente planteado para dos segmentos de hogares diferenciados por sus hábitos de compra de MD. En base a ello, se propone la siguiente hipótesis:

H₆: Las diferencias en los hábitos de compra de marcas de distribuidor de los hogares ejerce un efecto moderador sobre las relaciones propuestas en el modelo de valor de cliente.

3.5. Efecto moderador de los hábitos de compra del cliente en relación a la cadena comercial

Según Seiders et al. (2005) las variables moderadoras más utilizadas en el marketing de relaciones se clasifican en tres grupos: características personales del consumidor, entorno de mercado y características de la relación.

Las variables relacionadas con las características personales del consumidor son las más utilizadas y se han aplicado a investigaciones con diferentes objetivos de estudio. Se encuentra un número muy amplio de trabajos que introducen variables demográficas como edad, sexo, nivel de renta o tamaño de la familiar (Burton et al., 1998; Dick, Jain y Richardson, 1995; Hortman et al., 1990; Richardson, Jain y Dick, 1996; Theodoridis y Chatzipanagiotou, 2009; Walsh, Evanschitzky y Wunderlich, 2008). También son muy numerosos los trabajos que incorporan variables psicográficas y de comportamiento de compra, como sensibilidad al precio y la tendencia a la innovación del cliente (Byoungho y Yong Gu, 2005), la búsqueda de variedad y la propensión a la compra de productos en promoción (Martínez y Montaner, 2004), la percepción como comprador inteligente (Garretson, Fisher y Burton, 2002), la conciencia de valor o calidad que se obtiene en función del precio pagado (Byoungho y Yong Gu, 2005; Garretson, Fisher y Burton, 2002) y la familiaridad con la marca (González, Díaz y Trespalacios, 2006; Lin, Marshall y Dawson, 2009).

El segundo grupo son los trabajos que incorporan las variables relacionadas con las características del entorno de mercado (por ejemplo, satisfacción con la competencia, costes de cambio, intensidad competitiva y atractivo de las alternativas). En general son menos utilizadas y con respecto al contexto concreto del valor del cliente destaca el trabajo de Dwivedi et al. (2012), que obtienen que las asociaciones de marca únicas de las empresas competidoras generan una ventaja competitiva y establecen diferencias en el

efecto del capital valor, del capital de marca y del capital relacional sobre las intenciones de lealtad de los consumidores para tres cadenas de supermercados.

Por último, se encuentran las **variables que caracterizan la relación** (por ejemplo, participación en un programa de fidelización, relaciones interpersonales con los empleados etc.). La principal variable moderadora utilizada en este grupo es la **edad de la relación**, dado que variables como la calidad de la relación o el valor de la relación se modifican a lo largo del tiempo que dura ésta (Athanasopoulou, 2009). En concreto, Johnson, Herrmann y Huber (2006) demuestran que el valor percibido ejerce una fuerte influencia sobre las intenciones de lealtad del cliente en los primeros momentos del ciclo de vida del producto/servicio, pero a medida que transcurre el tiempo, el afecto del cliente hacia la marca o hacia la relación con la organización cobra mayor importancia en sus intenciones de lealtad. Otra variable que caracteriza la relación que se ha empleado frecuentemente como moderadora es la implicación del consumidor con el producto o servicio, especialmente en categorías críticas como bienes de consumo duraderos o servicios médicos y legales (Athanasopoulou, 2009; Walsch, Evanschitzky y Wunderlich, 2008) que no resultan un referente útil para esta investigación.

En resumen, a través de esta revisión, se constata que los resultados de estos trabajos previos apuntan hacia la existencia de una serie de variables que permiten definir tipologías de clientes en relación a sus características personales, a las variables relacionadas con el entorno o en función de las características de su relación con la organización. Estas variables moderan los efectos principales de una serie de variables antecedentes sobre variables de resultado relacional como la satisfacción del cliente, la preferencia del cliente por determinados establecimientos y marcas o su lealtad hacia ellas.

No obstante, esta revisión también permite detectar que es necesario profundizar en el análisis de los modelos de marketing relacional aplicables a distintos tipos de establecimientos minoristas (Theodoridis y Chatzipanagiotou, 2009) e incorporar nuevas variables moderadoras en las categorías establecidas cuyos efectos no han sido todavía considerados o lo han sido de forma muy limitada respecto al comercio minorista de productos de gran consumo. En este sentido, hasta el momento no hemos encontrado ningún trabajo que incluya en los modelos de valoración de clientes como variable moderadora una característica de la relación del consumidor con el minorista, muy importante en los estudios sobre los hábitos de compra en los establecimientos comerciales que venden productos de gran consumo, que es su carácter de habitualidad¹⁶.

Se trata de tener en cuenta el hecho de que un cliente sea cliente habitual de la cadena comercial o no lo sea para analizar correctamente la relación entre los antecedentes del

¹⁶ Una evidencia parcial se encuentra en el estudio sobre el comercio minorista en la región de Castilla La Mancha, según el cual un 82.5% de los clientes habituales consideran que los establecimientos en los que compran ofrecen un valor del servicio y de las marcas superior, frente a un 50.6% de los que no son clientes habituales (Junta de Comunidades de Castilla la Mancha, 2005).

valor del cliente (valor funcional percibido, capital de marca de distribuidor y valor de la relación) y el valor que el cliente percibe que tiene para la organización.

Si bien es cierto que hay antecedentes próximos que motivan introducir este factor moderador en esta tesis. Por un lado, entre los trabajos previos que utilizan los antecedentes de valor percibido, capital de marca percibido y valor de la relación para explicar el capital cliente hay algunos que constatan que algunas características de la relación como el tiempo y el número de contactos entre la empresa y el cliente funcionan como variables moderadoras (Johnson, Herrmann y Wunderlich, 2006; Kumar, 2008). Por otro lado, el efecto moderador de determinadas características personales del comportamiento de compra del consumidor, como la frecuencia o la experiencia de compra en el establecimiento, que están muy relacionadas con el hecho de que el consumidor sea habitual de la cadena, se ha examinado en modelos de preferencia y lealtad al establecimiento (Evanschitzky y Wunderlich, 2006; Ray y Chiagouris, 2009; Sinha y Banerjee, 2004; Sivadas y Baker-Prewitt, 2000). Ambos análisis justifican la importancia de examinar en el modelo explicativo del capital cliente propuesto en esta tesis doctoral el potencial papel moderador que la relación del cliente con el minorista sea habitual o no.

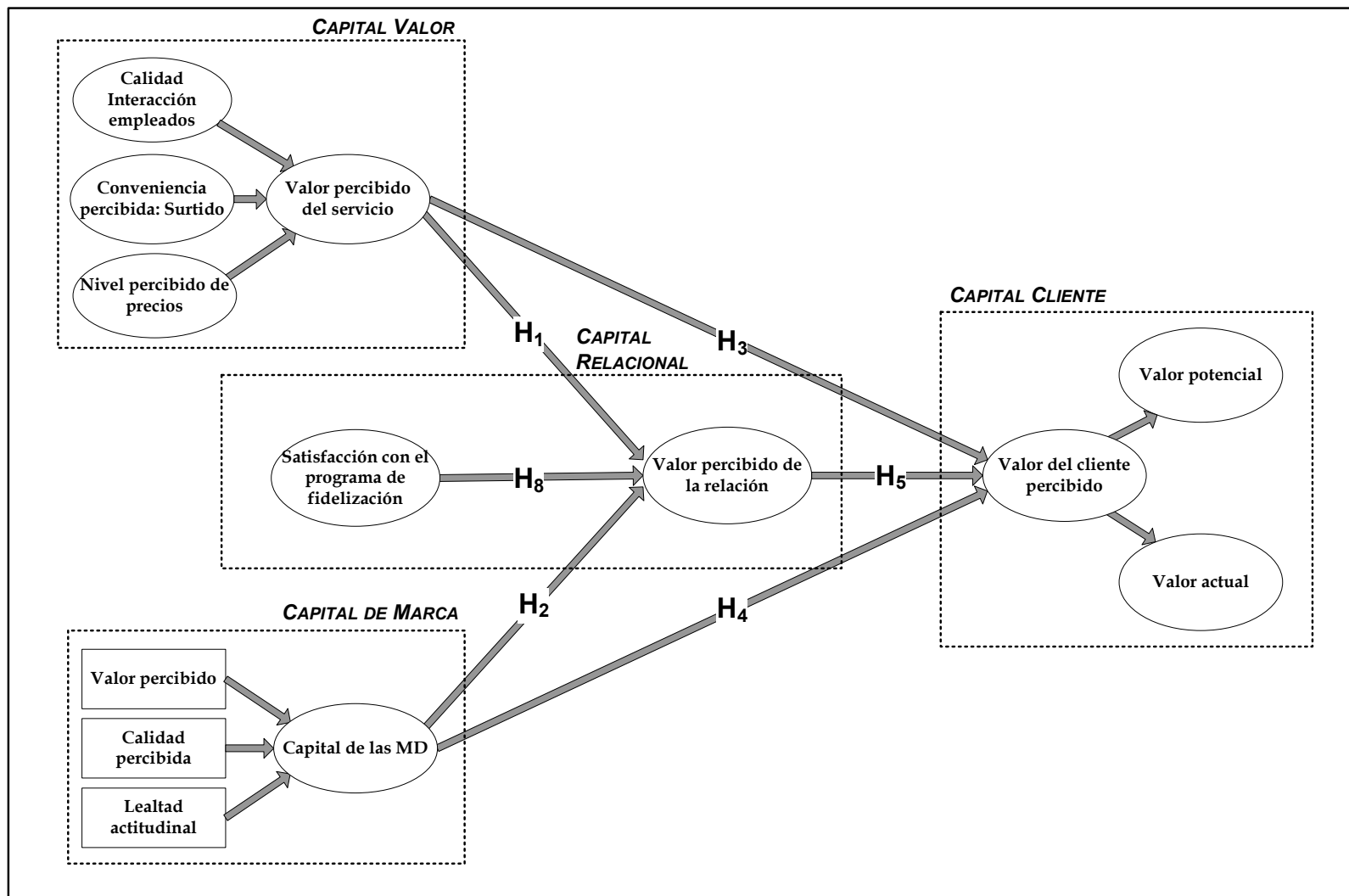
En base a ello, se plantea la siguiente hipótesis:

H₇: La característica de habitualidad de la relación del hogar con la cadena ejerce un efecto moderador sobre las relaciones propuestas en el modelo de capital cliente.

3.6. Modelo teórico ampliado: incorporación de los programas de fidelización

El concepto de **capital cliente** se apoya principalmente en la duración del ciclo de vida de la relación del cliente con la empresa (lealtad) y en los flujos de caja que la empresa espera recibir del cliente (rentabilidad potencial) (Kumar, 2008). En el contexto de la distribución comercial, en el que sitúa esta investigación, los programas de fidelización son instrumentos de marketing que gozan de gran popularidad en la medida en que han sido especialmente diseñados para mantener y recompensar la lealtad y la rentabilidad del cliente. Aunque la difusión de esta herramienta ha sido en las dos últimas décadas muy amplia no todas los minoristas la han adoptado e incluido en su programa de marketing. Por ello, adicionalmente al modelo general propuesto, que es aplicable a todas las cadenas comerciales, se plantea un modelo específico para aquellas cadenas comerciales que tienen implementados programas de fidelización (Figura 3.2).

Figura 3.2: Modelo teórico ampliado con programa de fidelización



Fuente: Elaboración propia

La ampliación del modelo de capital cliente con la incorporación del efecto de los programas de fidelización es relevante en tanto en cuanto este instrumento de marketing es uno de los más difundidos entre las empresas que implantan el enfoque del marketing relacional para mejorar sus relaciones con los clientes. Aunque el capital relacional puede proceder de diversas fuentes los programas de fidelización se han convertido en sus máximos protagonistas, hasta el punto de que en el ámbito empresarial se han llegado a identificar erróneamente los programas de fidelización con el marketing relacional en su conjunto. Sin embargo, en el ámbito académico hay evidencias suficientes sobre la naturaleza diferenciada de ambos, de manera que el cliente puede ser leal a la cadena comercial porque su relación con ella le aporta valor en términos de confianza, compromiso etc., o puede ser simplemente leal al programa de fidelización (Evanschitzky et al., 2012; Yi y Jeon, 2003).

Mientras el valor percibido de la relación incorpora el estado emocional del cliente que refleja la naturaleza afectiva de la relación, la lealtad del cliente hacia el programa refleja una relación de naturaleza económica. Según Evanschitzky et al., (2012) la lealtad de los clientes hacia el programa se consigue fundamentalmente a través de las recompensas tangibles o los beneficios monetarios. Pero los clientes leales al programa de fidelización no necesariamente han de tener una actitud favorable hacia la organización y continuar comprando en la misma para obtener las recompensas del programa. Este tipo de lealtad es semejante a la lealtad que Dick y Basu (1994) definen como espúrea y carece de elementos emocionales.

Por ello, más que considerar la lealtad hacia el programa de fidelización, en la presente investigación se considera **la satisfacción del cliente con el programa**, la cual se define como el estado afectivo de la persona afiliada al programa resultante de la evaluación de su experiencia con el programa. La satisfacción del cliente con el programa de fidelización no tiene por qué deberse exclusivamente a motivos económicos. Así, Bolton, Kannan y Bramlett (2000) afirman que existe una alta correlación entre las experiencias de servicio positivas vividas por los clientes y su afiliación a los programas de fidelización, aunque indican que establecer una relación causal entre ambas variables resulta complicado. La satisfacción del cliente con el programa puede deberse al trato preferente o al reconocimiento especial recibido (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Roehm, Pullins y Roehm, 2002), y en este sentido, juegan un papel relevante los empleados de la cadena. En sentido opuesto, Smith et al. (2004) obtienen que los empleados no muestran un comportamiento diferente con las personas afiliadas al programa respecto a las que no lo están.

Con el planteamiento de este análisis, es posible que se detecten vulnerabilidades en la construcción del valor percibido de la relación, y por ende, del capital cliente. Si se obtuviera que la satisfacción con el programa fuera el principal impulsor del valor percibido de la relación, entonces las cadenas comerciales tendrían que analizar con detalle su dependencia de tales programas. Uncles et al. (2003) afirman que cuando el cliente está satisfecho con el programa, puede construir su relación con el programa más

que con la organización, de forma que el cliente va a estar comprando hasta que una cadena comercial competidora ofrezca un programa de fidelización con características similares, momento en el que si no existe un vínculo emocional puede plantearse el cambio.

Al considerar la satisfacción con el programa de fidelización, hay que tener en cuenta que los consumidores pueden experimentar diferentes problemas relacionados con los programas, tales como la imposibilidad de reclamar la recompensa o tener que asumir costes adicionales para hacerlo, no comprender el programa etc. (Stauss, Schmidt y Schoeler, 2005). No obstante, a pesar de estos inconvenientes, existen numerosos autores que reconocen el potencial de los programas de fidelización para incrementar el **valor percibido de la relación** a través de una mayor satisfacción con la organización, o a través de un mayor sentimiento afectivo hacia la misma (Noordhoff, Pauwels y Odekerken-Schroder, 2004). La satisfacción con el programa de fidelización puede ser propiciada por la percepción de calidad del programa, que incrementa la calidad percibida de la relación (Vesel y Zabkar, 2010). Los programas de fidelización también contribuyen a incrementar el valor relacional percibido al reforzar las percepciones de los clientes sobre la proposición de valor de la empresa, creando costes de cambio (Bolton, Kannan y Bramlett, 2000).

Noordhoff, Pauwels y Odekerken-Schroder (2004) encuentran que en mercados afectados por una situación de crisis económica, los consumidores experimentan una creciente conciencia del precio y una mayor sensibilidad a las reducciones de precios. De ahí que pueden llegar a sentirse afectivamente vinculados a los establecimientos en la medida en que perciban que sus programas de lealtad les permiten ahorrar dinero de una manera u otra. Stauss, Schmidt y Schoeler (2005) encuentran que los clubes de clientes consiguen incrementar notablemente la satisfacción de los clientes con la organización.

Por otro lado, el esquema estímulo-respuesta que plantean los programas de fidelización hace posible lograr un cambio de comportamiento en el consumidor que puede manifestarse de diferentes modos, como reducciones significativas del tiempo entre compras y un mayor número de visitas al establecimiento (Liu, 2007), incremento en el volumen de compras de los clientes en el establecimiento (Verhoef, 2003) y menor sensibilidad a los precios (Demoulina y Zidda, 2008). Sin embargo, la satisfacción con el programa también puede provocar una respuesta más actitudinal y emocional en el cliente, reflejo del valor percibido de la relación. Esta respuesta hace que el cliente se implique en prolongar la duración de la relación con el punto de venta (Meyer –Waarden y Benavent, 2006) y en profundizar esta relación (Liu, 2007). Hay autores que van más allá y afirman que los programas de lealtad pueden llegar a convertir a los consumidores que participan en ellos en prescriptores de la empresa (Mimouni, 2005). Por tanto, la satisfacción del cliente con el programa de fidelización origina, entre otras consecuencias, satisfacción con la organización, y una mayor calidad percibida de la relación, variables que reflejan el valor percibido de la relación entre el cliente y la empresa. En base a ello,

y manteniendo el resto de hipótesis que se planteaban en el modelo general, se añade la siguiente hipótesis para el grupo de consumidores afiliados al programa de fidelización:

H₈: La satisfacción del cliente con el programa de fidelización tiene un efecto directo positivo sobre el valor percibido de la relación del cliente con la cadena comercial.

3.7. Conclusiones

En este capítulo se ha formulado un modelo teórico básico de capital cliente y se han planteado las hipótesis que subyacen del mismo.

Este modelo ilustra y sintetiza el objetivo central de esta tesis, que no es otro que el estudio del proceso de formación de valor del cliente percibido, sus componentes y antecedentes, aplicado al comercio minorista de gran consumo. De manera más detallada, el modelo teórico se centra en analizar la influencia del valor funcional percibido, del capital de marca de distribuidor percibido y del valor relacional percibido sobre la percepción del cliente en relación al valor que aporta a la empresa. A diferencia del modelo teórico de Rust, Lemon y Zeithaml (2000), tomado como referencia, en el modelo propuesto se plantea el uso del valor relacional percibido como medida de capital relacional en lugar de los programas de fidelización para permitir su aplicabilidad a los principales minoristas españoles, y no dejar fuera a enseñas líderes en la actualidad, como Mercadona y El Corte Inglés, que ofrecen a sus clientes tarjetas de pago, que no pueden considerarse programas de fidelización propiamente dichos. Otra diferencia radica en que nuestro modelo toma como punto de partida las variables de Aaker (1991) como componentes del capital de marca de distribuidor, sin embargo, el modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) se centra fundamentalmente en los antecedentes que generan capital de marca, esto es, notoriedad de la marca, actitud del cliente hacia la marca y percepción de la ética de la marca. Pero la principal diferencia se centra en la propia conceptualización y medición de la variable a explicar, el valor del cliente. Mientras que el modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) recoge a través de un cuestionario las percepciones de una muestra de clientes para el cálculo del valor del cliente desde la perspectiva financiera (CLV), nuestra investigación no tiene tal pretensión, sino recoger el valor del cliente para la empresa desde la propia perspectiva de los consumidores, mediante una variable multidimensional con dos dimensiones, valor actual y valor potencial del cliente, que incluyen aspectos del valor del cliente que Rust et al.(2000) no han considerado, como la recomendación de los clientes, y la rentabilidad que aportan a través de la compra cruzada y las mejores compras.

Adicionalmente se plantea un nuevo modelo ampliado, aplicable a aquellas cadenas que han implementado programas de fidelización, centrado en analizar la influencia de la satisfacción del cliente con el programa de fidelización sobre el valor percibido de la relación. Asimismo, tanto para el modelo básico como para el ampliado, se establecen las

relaciones entre los tres antecedentes y la percepción del cliente con relación al valor que aporta a la empresa.

Esta percepción del valor se fundamenta en el compromiso que el cliente tiene en el momento presente con la cadena comercial, y en su rentabilidad potencial de acuerdo a su intención de incrementar el gasto al comprar una mayor cantidad de productos o de mayor valor. De esta forma, a través de las percepciones de los consumidores se realiza una aproximación al concepto financiero del valor del ciclo de vida del cliente que recoge los futuros flujos de caja descontados al momento presente procedentes de los clientes durante el tiempo que dure su relación con la empresa. Esta relación positiva entre intenciones y percepciones de los consumidores y valor del ciclo de vida del cliente se ha validado empíricamente en otros sectores (Hyun, 2009a; Kim y Ko, 2012) y en el contexto de la distribución en otros países (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008).

Igualmente, en ambos modelos planteados se incorporan un conjunto de relaciones de carácter causal entre los antecedentes considerados, tal y como sugieren algunos trabajos previos de carácter teórico (Jones et al., 2009).

Finalmente, se realiza una revisión en la que se constata que tan solo un número reducido de trabajos de valor del cliente incorpora variables moderadoras en su modelización (por ejemplo, el trabajo de Kumar (2008)). Del análisis realizado se pone de manifiesto la necesidad de profundizar en esta línea de investigación, y se incluyen en el modelo general propuesto, dos variables moderadoras específicamente relacionadas con la distribución minorista de productos de gran consumo. En primer lugar se incorpora la presencia de las MD en los hábitos de compra del cliente. La decisión de incorporar esta variable se sustenta en los resultados procedentes de investigaciones previas en las que se constata el efecto moderador de las MD sobre variables de resultado como la satisfacción del consumidor con estas marcas, y la lealtad afectiva y comportamental del consumidor hacia los establecimientos donde pueden adquirirlas. En segundo lugar, la adopción de la orientación al cliente y la consolidación del marketing relacional justifica la necesidad de incluir al menos una variable moderadora que caracterice la relación entre el consumidor y la organización en el contexto estudiado, y en base a ello, se incorpora la habitualidad como una característica de los hábitos de compra que sigue el cliente con respecto a una cadena comercial.

Este tipo de análisis para los distintos perfiles de clientes (consumidores fuertes de MD frente a consumidores débiles de MD y clientes habituales de la cadena comercial frente a clientes no habituales) permitirá descubrir la existencia o ausencia de patrones comunes en las relaciones propuestas en el modelo de capital cliente y en base a ellas extraer conclusiones interesantes para la gestión de los distribuidores con relación a los grupos o segmentos de clientes diferenciados por su valor.

CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA Y ANÁLISIS EXPLORATORIO DE LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se expone la metodología de la investigación empírica, se describe la muestra obtenida y se realiza un análisis descriptivo de las variables del modelo empírico. En primer lugar, se abordan las fases del diseño de la investigación, el método de recogida de información, la construcción de escalas y las técnicas de análisis de información. Posteriormente, se describen el perfil de la muestra y los principales resultados descriptivos de las variables del modelo.

4.1. Descripción del proceso de recogida de información

El estudio se aplica al mercado español, en el contexto del comercio minorista de productos de gran consumo (alimentación y bebidas, aseo personal y limpieza en el hogar). Como se comentó en la introducción, una parte importante del gasto de las familias españolas está destinado a la compra de productos de gran consumo. Así, el gasto total de los hogares españoles en productos de este tipo se situó en aproximadamente 70.700 millones de euros, de acuerdo a datos de Nielsen (2012). Este gasto total de los hogares en productos básicos de gran consumo se divide en: 74.9% del gasto total en productos alimenticios (34% en productos frescos y 41% en alimentación envasada). Un 15% se lo reparten los gastos en perfumería y droguería. Finalmente, el gasto en bebidas (10%) constituye la tercera partida de gastos más importante. El gasto medio por hogar en productos alimenticios en 2012 se situó en aproximadamente 4.141 euros al año, representando aproximadamente el 14.7% del total del gasto anual medio de los hogares españoles (INE, 2012). Estos datos arrojan luz sobre la importancia de este sector en el sistema económico por el elevado número y valor de las transacciones que genera. Por otro lado, conocer las motivaciones que impulsan a los consumidores a elegir determinadas cadenas comerciales, a realizar un mayor gasto y a mantener una relación más estable y duradera con la cadena comercial resulta relevante para la rentabilidad de las empresas del sector.

Se utiliza como técnica de recogida de información la encuesta telefónica, que se realiza a los responsables de la compra de productos de gran consumo en el hogar, residentes en España, con edades comprendidas entre los 18 y los 70 años de edad, que compren en las cadenas de Carrefour, Alcampo, Eroski, El Corte Inglés y/o Mercadona. Se elijen estos grupos debido a que son los que dominan el mercado en la actualidad, con las siguientes cuotas de mercado¹⁷: Mercadona con un 21%, Grupo Carrefour con un 7.9%, Grupo Eroski con un 11%, Grupo Auchan con un 6.2%, y por último, Grupo El Corte Inglés con un 5.4% de cuota de mercado. Por tanto, este mercado se encuentra en una situación de estructura oligopolista, a la que se ha llegado debido al fuerte proceso de concentración acaecido durante las tres últimas décadas, relajado en los últimos años¹⁸.

¹⁷ En términos de cuota de mercado los cinco grupos incluidos en el estudio alcanzaron un 52 % del mercado total en 2012, según datos facilitados en la web de Mercadona.

¹⁸ En los últimos años el grado de concentración se ha reducido, en parte como consecuencia de la escisión de la cadena DIA del Grupo Carrefour.

El trabajo de campo se efectúa durante los meses de enero a febrero de 2012 y fue realizado por la empresa Invymark, de investigación y estudio de mercado. Se recogen datos para una muestra inicial de 800 individuos, que se depuran, eliminando aquellos cuestionarios que están incompletos o que presentan respuestas inconsistentes, hasta obtener una muestra válida de 742 individuos. La muestra total inicial y la muestra total válida de individuos se distribuyen por cadena tal como se presenta en la Tabla 4.1:

Tabla 4.1: Distribución de la muestra por cadena

Cadena	Muestra inicial (N=800)	Muestra válida (N=742)
Hipermercado Carrefour	100	98 (13.21%)
Hipermercado Alcampo	100	95 (12.80%)
Hipermercado Eroski	100	94 (12.67%)
Supermercados Carrefour (Market, City o Express)	100	89 (11.99%)
Supermercados Simply	100	90 (12.13%)
Supermercados Eroski (Center o City)	100	84 (11.32%)
Supermercados El Corte Inglés	100	98 (13.21%)
Supermercados Mercadona	100	94 (12.67%)

Como se puede observar, para la muestra final se obtiene un porcentaje uniforme de datos en cada una de las enseñas analizadas, que oscila entre el 11% y el 13.5%. El método de muestreo elegido es el de muestreo aleatorio estratificado por afijación simple y el error cometido asciende a de 3.67% ¹⁹.

En la Tabla 4.2 se presenta la ficha metodológica de la investigación empírica realizada.

¹⁹ La ecuación para el cálculo del tamaño muestral en muestreos aleatorios estratificados es (Scheaffer, Mendenhall y Lyam, 2007):

$$n = \frac{\sum_{i=1}^L N_i p_i q_i / a_i}{N^2 D + \sum_{i=1}^L N_i p_i q_i}$$

$$D = B^2 / 4$$

L: número de estratos.

n: tamaño de la muestra.

N: número de unidades muestrales en la población.

N_i: número de unidades muestrales del estrato.

B: error muestral.

a_i: fracción de observaciones afijadas al estrato i.

p_i: proporción poblacional para el estrato i.

q_i = 1 - p_i

(Al desconocer la varianza de la población en cada estrato se asume la mayor posible p_i=0.5 y q_i=0.5)

Despejando B de la ecuación anterior, se obtiene el valor del error muestral.

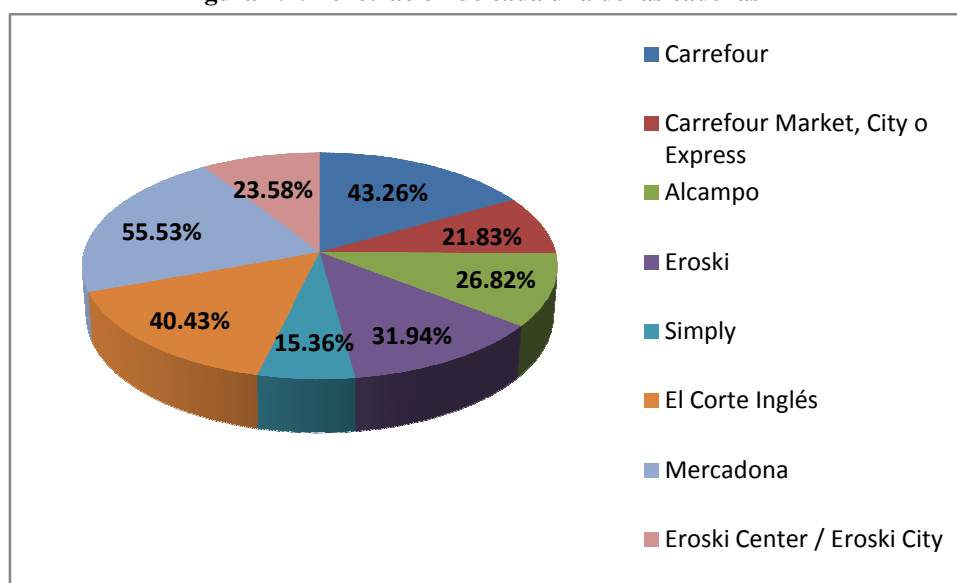
Tabla 4.2: Ficha técnica del estudio

OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN	Técnica de obtención de la información	Encuesta telefónica
	Cuestionario	Anexo B
MUESTREO	Universo	Responsables de la compra de productos de gran consumo en el hogar
	Tamaño de la población	17.840.132 (número de hogares en España)
	Tamaño de la muestra	Muestra inicial: 800 Muestra final (normalidad multivariante): 742
	Error muestral	3.67% para $p = q = 50\%$
	Nivel de confianza	95%
	Método de muestreo	Muestreo aleatorio estratificado por afijación simple.
TRABAJO DE CAMPO	Periodo	Enero-Febrero 2012
	Empresa responsable del trabajo de campo	Invymark
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	Técnicas de análisis de la información	Técnicas univariantes: descriptivos y frecuencias. Técnicas bivariantes: tablas de contingencia y análisis de varianza Técnicas multivariantes: análisis factorial exploratorio y ecuaciones estructurales
	Programas estadísticos	SPSS 19.0 Y AMOS 19.0

El cuestionario, que se puede ver en el Anexo B, se estructura de la siguiente manera. Se realiza una pregunta inicial para que el encuestado indique en cuál o cuáles de las cadenas incluidas en el estudio realiza sus compras. En base a esta información, y con objeto de establecer cuotas de respuesta por cadenas y aplicar de manera correcta el muestreo estratificado por afijación simple, el encuestador elige una de las cadenas, entre aquellas en las que el encuestado realiza la compra. Para las preguntas siguientes, el encuestado contestará siempre en referencia a esa cadena.

En la Figura 4.1 se puede observar la respuesta obtenida para la pregunta inicial. Los establecimientos comerciales más visitados por la muestra para realizar sus compras del hogar son Mercadona (el 55.53%), seguida de los hipermercados Carrefour (43.26%) y El Corte Inglés (40.43%). Los menos visitados son los supermercados Simply (15.36%), Carrefour Market, City o Express (21.83%) y Eroski Center o City (23.58%).

Figura 4.1: Penetración de cada una de las cadenas



El resto del cuestionario se organiza en cuatro bloques. El primer bloque consta de un conjunto de preguntas referidas al comportamiento de compra del cliente en la enseña, esto es, el gasto que realiza en productos de gran consumo y el porcentaje de ese gasto que realiza en la cadena comercial. También se pregunta por su frecuencia de visitas a la enseña y su gasto medio por visita.

El segundo bloque constituye el centro de interés del estudio. En este bloque se trata de conocer la percepción del valor que los consumidores aportan a la cadena de compra, y que se refleja en dos dimensiones. La primera dimensión recoge las percepciones de los clientes de su valor actual conforme a su lealtad y recomendación. La segunda dimensión profundiza en la rentabilidad potencial del cliente derivada de sus intenciones de incrementar el gasto en la enseña, así como la cantidad de productos comprados.

El tercer bloque investiga las variables que determinan los tres antecedentes del valor del cliente percibido. En primer lugar, se investigan las percepciones de los clientes acerca del valor funcional del servicio ofrecido por la cadena comercial, del capital de marca de distribuidor de la cadena y del valor de la relación mantenida con la cadena. Adicionalmente se examina la satisfacción con el programa de fidelización para aquellos clientes afiliados al mismo, con objeto de conocer en qué medida la satisfacción con el programa incrementa el valor relacional para este grupo de clientes.

El cuestionario finaliza con un cuarto bloque de preguntas de clasificación del consumidor, referidas a la edad, el sexo, el nivel de renta, el nivel de estudios, el número de miembros de la unidad familiar, el número de hijos y sus edades.

4.2. Proceso de diseño del cuestionario y medición de las variables del estudio

De entre las distintas propuestas que describen el proceso metodológico para el desarrollo de escalas de medida en marketing, se adopta el de Churchill (1979), el cual detalla las distintas fases y etapas que se han de seguir para ello.

En primer lugar, con el fin de hacer operativas las distintas medidas se hace necesario establecer los límites del alcance de cada constructo objeto del estudio. Para ello, se ofrece una definición de cada variable, así como la identificación de su naturaleza, bien sea unidimensional o multidimensional. La revisión de los trabajos académicos sobre el valor del cliente, el valor del servicio, el capital de MD y el valor de la relación proporcionan las bases para desarrollar las escalas de las variables que forman cada constructo, si bien, en algunos casos se considera necesario adaptar determinados ítems al contexto particular de la investigación e incluso generar otros nuevos a partir de las acepciones teóricas encontradas en la revisión efectuada. El cuestionario final se obtuvo en un proceso de tres fases.

Primera fase→Pre-test 1: Un grupo de expertos, profesores doctores del área de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad Autónoma de Madrid, con conocimiento y experiencia en la aplicación del método científico, permitieron con sus opiniones proponer las escalas iniciales derivadas de la revisión de la literatura. Sus valoraciones fueron tomadas en consideración para agrupar algunos de los ítems escogidos inicialmente, eliminar otros e incorporar algunos nuevos.

Tras la revisión de los expertos, el cuestionario resultante se sometió a un primer pre-test. Este pre-test consistió en la aplicación del cuestionario a 150 estudiantes del grado de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Autónoma de Madrid con el fin de detectar los problemas en la estructura y/o redacción de las afirmaciones de los ítems que componen cada una de las dimensiones del valor autopercido del cliente para la empresa, así como de sus antecedentes. Esta fase permitió realizar algunas correcciones y ajustes en el vocabulario y en la estructura del cuestionario.

Segunda fase→Pre-test 2: Una vez realizadas las modificaciones oportunas correspondientes a la primera fase, se llevó a cabo un segundo pre-test, en la que se tomó la decisión de trabajar con una muestra de similares características a la muestra final del estudio en cuestión. Las entrevistas se llevaron a cabo personalmente por estudiantes del grado de Administración y Dirección de Empresas a personas de su entorno (familiares, amigos, vecinos etc.) responsables en su hogar de la compra de productos de gran

consumo. Esta muestra estuvo formada por un total de 500 encuestados y el objetivo del estudio fue verificar la resolución de los problemas manifestados en la fase metodológica anterior y obtener sugerencias de cambio de los verdaderos responsables de las compras en el hogar.

Tercera fase: Una vez comprobada la fiabilidad de las escalas en los dos pre-test realizados, se editó la última versión del cuestionario que incorporó todas las modificaciones recomendadas en las fases anteriores (Anexo B). A continuación se presentan las variables incluidas en el cuestionario y su forma de medición.

- A. El valor del cliente percibido (VC):** tal como se expuso en el Capítulo 1, en la presente tesis doctoral no se pretende hacer una valoración financiera del cliente, sino conocer las percepciones de los consumidores acerca del valor que aportan a la empresa tanto en el presente (valor actual) como en el largo plazo (valor potencial), durante el tiempo que dure su relación con la organización.

Para su medición se utiliza un constructo reflectivo de segundo orden. Se recogen indicadores que miden la lealtad actitudinal y las preferencias que manifiesta el cliente, y que favorecen su retención, e indicadores que miden el comportamiento de referencia y recomendación del cliente. Esta recomendación favorece la adquisición de nuevos clientes y por tanto, incrementa el valor que el cliente aporta a la empresa de manera indirecta (Bauer y Hammerschmidt, 2005; Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Villanueva y Hanssens, 2006). Ambas variables, la lealtad y la recomendación, están estrechamente ligadas a la retención y adquisición de nuevos clientes, aspectos del valor del cliente, ampliamente validados en la literatura sobre valor del ciclo de vida del cliente, y que quedan recogidos en la dimensión de valor percibido actual del cliente.

Adicionalmente, el margen de contribución del cliente es otra manifestación del valor que aporta éste, concretamente a la rentabilidad de la organización (Kumar, 2008; Stahl et al., 2012; Villanueva y Hanssens, 2006). El margen de contribución del cliente puede incrementarse cuando el cliente está dispuesto a comprar productos o servicios de la organización de diferentes categorías (compra cruzada), así como categorías de productos más caras a las que adquiere en el momento actual o innovaciones de productos y marcas, lo que tiene efectos positivos tanto en la cantidad de productos que compra como en su nivel de gasto (Blattberg, Getz y Thomas, 2001). El margen de contribución del cliente se recoge en la dimensión de valor potencial del cliente.

En la Tabla 4.3 se presenta la descripción y la nomenclatura utilizada de los ítems que miden los componentes del valor del cliente percibido por el consumidor. Para la medición del valor actual del cliente se utilizan dos ítems procedentes de los trabajos de Verhoef et al. (2002) y Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996) y se añade un tercer ítem que recoge la rentabilidad

percibida del cliente. En cuanto al valor potencial del cliente, se toman ítems procedentes de los trabajos de Liang y Cheng (2009), Soureli, Lewis y Karantinou (2008) y Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), así como ítems de elaboración propia procedentes de las recomendaciones sugeridas en la primera etapa de pre-test.

Tabla 4.3: Descripción de las variables del valor del cliente percibido

Nombre de la variable observada	Constructo
	Valor actual del cliente (VA)
VA1	Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena
VA2	Recomienda comprar en esta cadena a otras personas
VA3	Se considera muy buen cliente de esta cadena
	Valor potencial del cliente (VP)
VP1	Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena
VP2	Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena
VP3	Si esta cadena tuviera establecimientos en ciudades que visita en vacaciones, viajes de negocios etc., compraría en ellos
VP4	Si tuviera que realizar la compra con familiares y/o amigos, recomendaría ir a esta cadena
VP5	Cuando esta cadena incorpora las novedades de las marcas, le gusta probarlas.
VP6	Cuando esta cadena incorpora nuevos productos, le gusta probarlos.

Para las variables utilizadas en el cuestionario definitivo, se procedió a realizar un análisis factorial exploratorio para los ítems que miden el valor del cliente percibido. Dicho análisis aconsejó la eliminación de los ítems VP3, VP4, VP5 y VP6 debido a su escasa aportación a los factores.

- B. Respecto a la variable valor funcional percibido** o valor percibido del servicio, se define como la evaluación global del cliente de la utilidad del servicio minorista basado en su percepción de la relación entre lo que recibe y sacrifica (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000; Zeithaml, 1998) y se considera adecuado su tratamiento como una variable reflectiva de primer orden y formativa de segundo orden. El análisis factorial exploratorio inicial determina la eliminación de los

ítems CPS4, CPS6 y CPS9²⁰, así como de los ítems CS6, CS7, CS8, CS9, CS10, CPS5, CPS7 y CPS8 que presentan cargas muy similares en los factores calidad percibida y conveniencia percibida del servicio. Estos 11 ítems se eliminan de los análisis posteriores, quedando configurado el valor funcional del servicio como una variable formativa con tres componentes latentes: calidad percibida del servicio de los empleados, nivel percibido de precios de la cadena y conveniencia percibida en relación al surtido de los productos, los cuales se miden de forma reflectiva. Todos los ítems incluidos en el estudio que quedaron seleccionados, tras el análisis exploratorio, para la medición de los tres componentes del valor funcional percibido proceden de escalas extraídas de investigaciones previas. La calidad percibida del servicio se mide con cinco ítems utilizados por Dabholkar, Thorpe y Rentz (1996). El nivel percibido de precios se mide con tres ítems adaptados de los trabajos de Sirdeshmukh y Singh (2002) y Anselmsson y Johansson (2009). Para la conveniencia percibida del surtido se adaptan tres ítems de las escalas de Vázquez et al. (2001) y Seiders et al. (2005). Finalmente, para la identificación del constructo formativo se necesitan dos indicadores globales que recojan la percepción que los consumidores tienen con relación al valor del servicio ofrecido por la enseña comercial. Estos indicadores se obtienen de la escala de Dabholkar, Shepherd y Thorpe (2000) (Tabla 4.4).

Tabla 4.4: Descripción de las variables del valor funcional percibido o valor del servicio percibido

Nombre de variable observada	Constructo
	Calidad percibida del servicio (CS)
CS1	Los empleados son competentes y profesionales
CS2	Los empleados son amables, educados y respetuosos
CS3	Los empleados están dispuestos a ayudar
CS4	Los empleados son eficientes
CS5	Los empleados resuelven cualquier problema que le surja en la compra
CS6	Los establecimientos de la cadena disponen de equipamiento y mobiliario modernos
CS7	Los establecimientos de la cadena tienen una apariencia adecuada (ej. iluminación, decoración)
CS8	Los establecimientos de la cadena están limpios
CS9	Los establecimientos de la cadena están bien organizados
CS10	Los establecimientos de la cadena facilitan el movimiento por su interior

²⁰ La comunalidad de los tres ítems se encuentran por debajo del límite de 0.5 establecido en la literatura especializada, siendo sus valores de 0.49, 0.38 y 0.41 para CPS4, CPS6 y CPS9 respectivamente

Nombre de variable observada	Constructo
	Nivel percibido de precios (PP)
PP1	Los establecimientos de la cadena tienen un nivel general de precios satisfactorio
PP2	En los establecimientos de la cadena el nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo
PP3	En los establecimientos de la cadena adquiere su cesta de la compra a un precio razonable
	Conveniencia percibida del servicio (CPS)
CPS1	Los establecimientos de la cadena ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita
CPS2	Los establecimientos de la cadena siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita
CPS3	Los establecimientos de la cadena venden las marcas de fabricante líderes
CPS4	Los establecimientos de la cadena ofrecen productos frescos de muy buena calidad
CPS5	Los establecimientos de la cadena ofrecen productos frescos de muy buena calidad
CPS6	En los establecimientos de la cadena encuentra productos que no se venden en otras cadenas
CPS7	Los establecimientos de la cadena tienen un amplio horario de apertura
CPS8	Los establecimientos de la cadena se localizan en zonas bien comunicadas y accesibles
CPS9	La cadena tiene un establecimiento próximo a su domicilio
	Valor funcional percibido (VFP):
VFP1	Los establecimientos de la cadena le ofrecen un servicio que cumple con sus expectativas
VFP2	Los establecimientos de la cadena le proporcionan el servicio que prometen

- C. El capital de marca de distribuidor desde la perspectiva del consumidor (CMD)** se define como la valoración subjetiva e intangible de la marca de distribuidor (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000). Los ítems que se incluyeron en el cuestionario se presentan en la Tabla 4.5. Los ítems de notoriedad, aunque se consideraron en el cuestionario, no se tuvieron en cuenta para posteriores análisis como componentes del capital de marca, por considerarse que la notoriedad es una condición necesaria, pero no suficiente para la existencia de capital de marca (Delgado y Munuera, 2002). Dado que la intención es desarrollar un constructo formativo de primer orden con información de unas pocas variables, aquellas que ofrecen la mayor consistencia interna y que mejor capturen la naturaleza del capital de marca del distribuidor, el análisis exploratorio previo aconsejó eliminar los ítems AS2, AS3, AS4, AS5, AS6, CP2, CP3, LA2 y LA3, que tienen cargas significativas en varios factores, y mantener las variables que tienen las cargas más altas en los factores, es decir, AS1, CP1 y LA1.

Siguiendo el modelo de Aaker (1991), se seleccionan un total de tres componentes, referidos dos a las asociaciones ligadas a las marcas de distribuidor relacionadas con el valor percibido y la calidad percibida de las marcas de distribuidor, y un tercero que cuantifica la lealtad actitudinal del cliente hacia estas marcas. El valor percibido de las marcas de distribuidor se mide mediante un ítem del trabajo de Lassar, Mittal y Sharma (1995), la calidad percibida se adapta del trabajo de Pappu, Quester y Cooksey (2005), y para medir la lealtad actitudinal hacia las marcas de distribuidor se emplea un ítem de la escala de Yoo y Donthu (2001). Además, por razones de identificación del modelo, también se mide el capital global de marca de distribuidor con un único ítem obtenido del trabajo de Yoo y Donthu (2001) (Tabla 4.5).

Tabla 4.5: Descripción de las variables del CMD

Nomenclatura	Nombre de las variables
	Notoriedad (NOT)
NOT1	Conoce muy bien las MD de la cadena
NOT2	Las MD de la cadena le vienen a la mente cuando piensa en los productos de su cesta de la compra
NOT3	Al realizar la compra, identifica fácilmente las MD de la cadena.

Nomenclatura	Nombre de las variables
	Asociaciones (AS)
AS1	Las MD de la cadena tienen una calidad similar a la de las marcas líderes, pero se venden a menor precio.
AS2	Las MD de la cadena representan las alternativas con mejor relación calidad precio
AS3	Cuando las adquiere siente que ha hecho una buena compra
AS4	Son innovadoras
AS5	Son originales, únicas
AS6	Tienen una imagen positiva
	Calidad percibida (CP)
CP1	Las MD de la cadena ofrecen productos de calidad excelente.
CP2	Las MD de la cadena ofrecen productos de la misma calidad que la de las marcas líderes
CP3	Las MD de la cadena ofrecen productos de calidad estable en el tiempo
	Lealtad actitudinal (LA)
LA1	Las MD de la cadena son su primera opción en su cesta de la compra.
LA2	Se considera un consumidor leal a las MD de la cadena.
LA3	Recomienda las MD de la cadena a amigos/familiares.
	Capital de marca de distribuidor (CMD)
CMD	Prefiere comprar las MD de la cadena, aunque haya otra marca que ofrezca igual valor

- D. El valor percibido de la relación** hace referencia a la vinculación del cliente con la cadena minorista (Rust, Lemon y Zeithaml, 2000) y se mide mediante un constructo reflectivo de primer orden. Los ítems son extraídos y adaptados a partir del trabajo de Ulaga y Eggert (2003) y los ítems resultantes del análisis exploratorio se pueden observar en la Tabla 4.6:

Tabla 4.6: Descripción de las variables del valor percibido de la relación

Nomenclatura	Constructo
	Valor percibido de la relación (VPR)
VPR1	Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas
VPR2	Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas
VPR3	En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas

Para el modelo específico de consumidores afiliados al programa de fidelización, se define la satisfacción del cliente con el programa como la valoración subjetiva del mismo y se mide mediante un constructo reflectivo de primer orden que tras los análisis estadísticos exploratorios se compone de tres ítems procedentes del trabajo de Mimouni-Chaabane y Volle (2010) (Tabla 4.7).

Tabla 4.7: Descripción de las variables de la satisfacción con el programa de fidelización

Nomenclatura	Constructo
	Satisfacción con el programa de fidelización (SP)
SP1	Su evaluación global del programa de fidelización es buena
SP2	Los beneficios que recibe como miembro del programa cumplen con sus expectativas
SP3	Está satisfecho con el programa de fidelización

Todos los ítems presentados hasta el momento se miden con escalas Likert de once puntos, de 0 (totalmente en desacuerdo) a 10 (totalmente de acuerdo).

Adicionalmente, en la Tabla 4.8 se presentan las variables que se utilizan para segmentar la muestra con el fin de contrastar, en el modelo propuesto, las hipótesis sobre los efectos moderadores de los hábitos de compra del cliente hacia la MD y hacia la cadena comercial.

Tabla 4.8: Descripción de las variables moderadoras

Nomenclatura	Nombre de la variable observada	Medición
PMD	Porcentaje de la cesta de la compra que representan las marcas de distribuidor	Escala ordinal: Menos del 1% Entre el 1% y 10% Entre el 11% y 20% Entre el 21% y 30% Entre 31% y 40% Entre 41% y 50% Entre 51% y 60% Entre 61% y 70% Entre 71% y 80% Entre 81% y 90% Entre 91% y 100%
CH	Cadena habitual	Nominal dicotómica: SI NO

4.3. Análisis descriptivo

En este apartado se presentan los principales descriptivos obtenidos para la muestra, relacionados con el perfil sociodemográfico y los hábitos de compra. Asimismo, se describen las variables definitivas que componen la modelización de esta tesis doctoral, esto es, el valor percibido del cliente y sus antecedentes, y se hace de forma general para la totalidad de la muestra (742 individuos), distinguiendo entre los consumidores afiliados al programa y los que no lo están, dado que se han planteado modelos de relaciones alternativos según esta característica. También se describen las variables de modelización para la muestra de consumidores no afiliados al programa de fidelización del establecimiento (498 individuos) en función de los hábitos de compra hacia la MD y la cadena.

4.3.1. Características sociodemográficas de la muestra

El perfil sociodemográfico de la muestra se recoge en la Tabla 4.9. Se observa que los encuestados son principalmente mujeres, con edades comprendidas entre los 21 y los 40 años, que trabajan fuera del hogar, y que tienen al menos estudios secundarios. Respecto a la situación familiar, destacan los hogares de 2 a 4 miembros, con un máximo de 2 hijos y unos ingresos familiares netos entre 1,000 y 2,000 euros.

Tabla 4.9: Perfil sociodemográfico de la muestra

Variable sociodemográfica	n	%	Variable sociodemográfica	n	%
Sexo			Hijos unidad familiar		
Hombre	197	26.55%	0	254	34.23%
Mujer	545	73.45%	1	185	24.93%
Total	742		2	206	27.76%
			Más de 2	46	6.65%
Edad			Total	691	
Hasta 20	26	3.50%			
De 21 a 40	381	51.35%	Miembros unidad familiar		
De 41 a 60	243	32.75%	1	51	6.87%
Más de 60	92	12.40%	2	201	27.09%
Total	742		3	196	26.42%
			4	230	31.00%
Trabaja fuera del hogar			Más de 4	64	8.62%
Sí	442	59.57%	Total	742	
No	300	40.43%			
Total	742		Ingresos familiares		
			Menos de 1,000	147	19.81%
Nivel de estudios			Entre 1,000 y 2,000	244	32.88%
Sin Estudios	14	1.89%	Entre 2,001 y 3,000	123	16.58%
E. Primarios	198	26.68%	Más de 3,000	48	6.47%
E. Secundarios	289	38.95%	Total	562	
E. Universitarios	241	32.48%			
Total	742				

4.3.2. Hábitos de compra

A continuación, se analizan los hábitos de compra del cliente hacia los productos de gran consumo en general, hacia la marca de distribuidor en particular y hacia la cadena comercial.

Respecto a los hábitos de compra del cliente hacia los productos de gran consumo en general, se observa en las Figura 4.2 y Figura 4.3, que la amplia mayoría de los consumidores gasta menos de 600€ mensuales en la cõsta de la compra (93.5%). Además, el gasto en este tipo de productos no lo realizan de forma mayoritaria en los establecimientos de una única cadena. Sólo el 20% de los encuestados declara gastar más del 70% en una sola cadena, lo que corrobora que el cliente reparte las compras de productos de gran consumo entre distintas cadenas (Ehrenberg, Uncles y Goodhardt, 2003).

Figura 4.2: Dinero familiar destinado mensualmente a la cesta de la compra

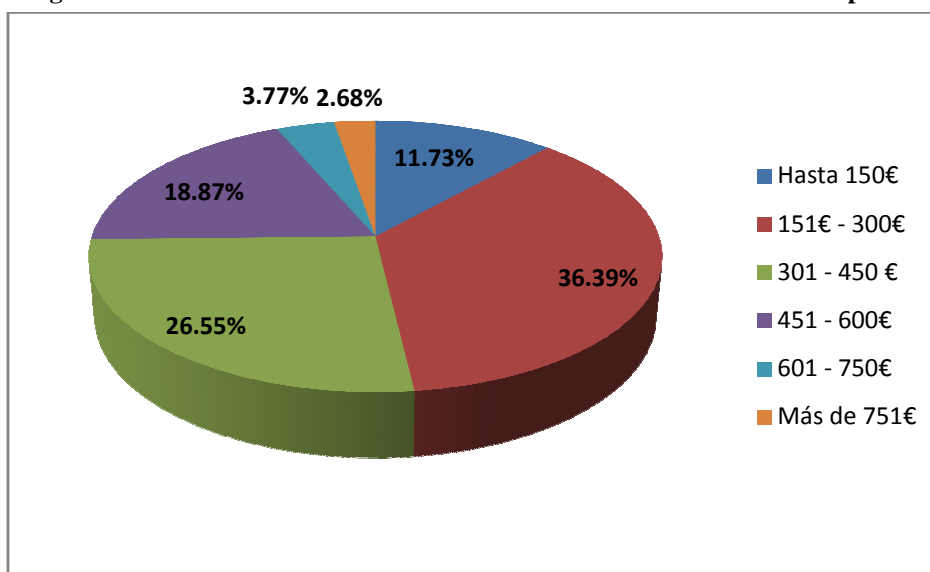
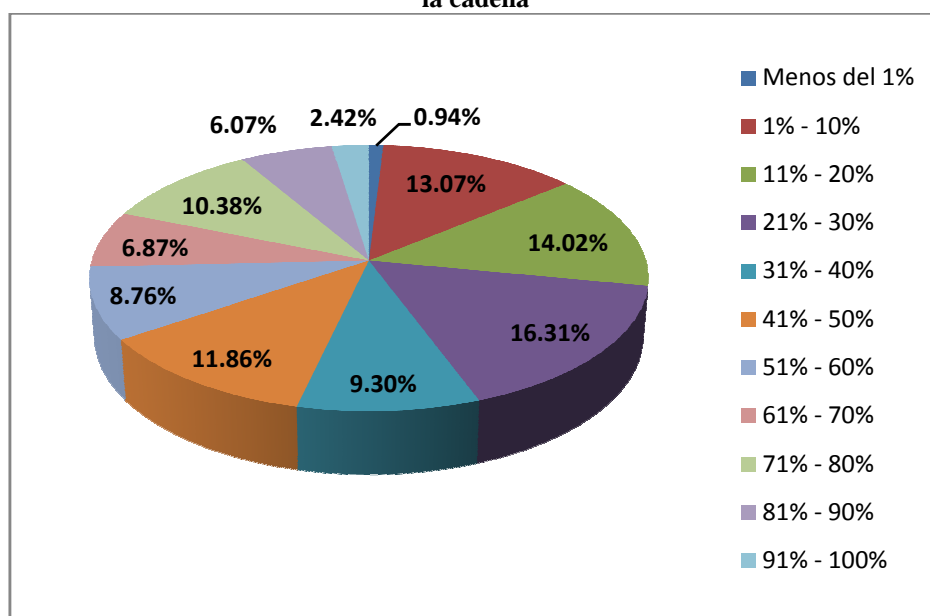


Figura 4.3: Porcentaje del dinero destinado mensualmente a la cesta de la compra que es gastado en la cadena



En las Figura 4.4 y Figura 4.5 se presentan los resultados obtenidos para la frecuencia de visitas a la cadena y el gasto por visita. Los consumidores realizan mayoritariamente de 1 a 4 visitas mensuales al establecimiento (70% de los encuestados), y no gastan mucho en cada ocasión de compra (el 35.44% realiza gastos entre 11€ y 40€ por compra y el 31.13% realiza gastos entre 41€ y 70€).

Figura 4.4: Promedio mensual de visitas al establecimiento de la cadena

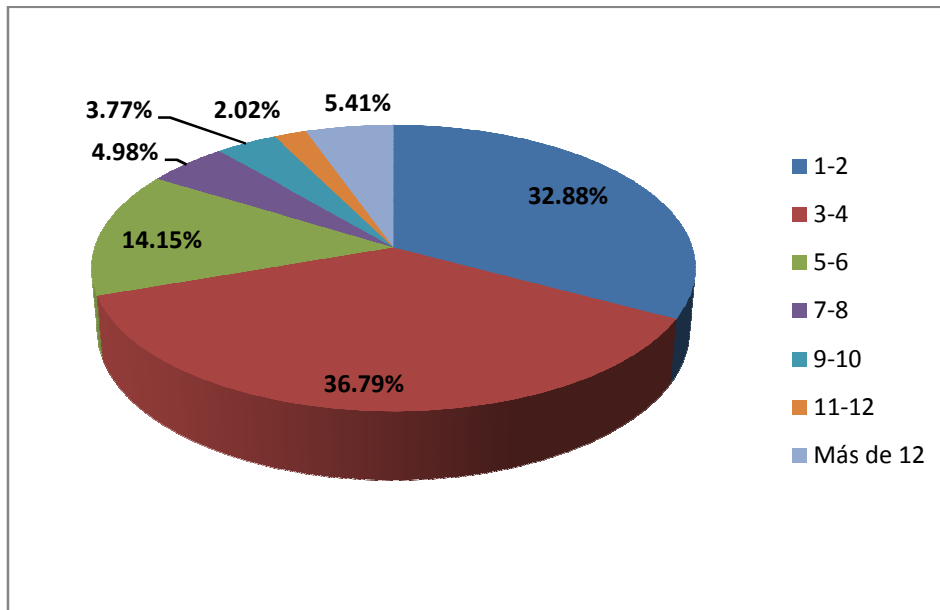
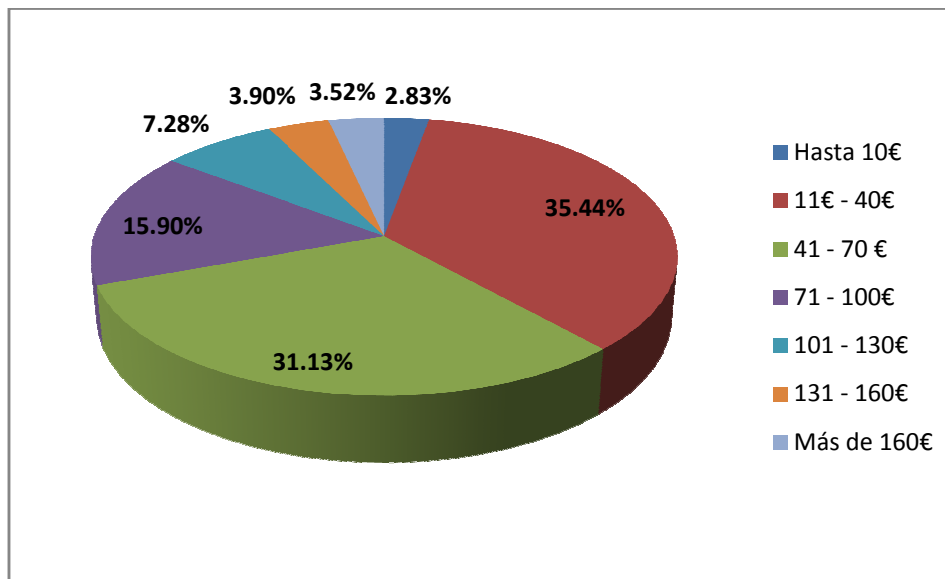
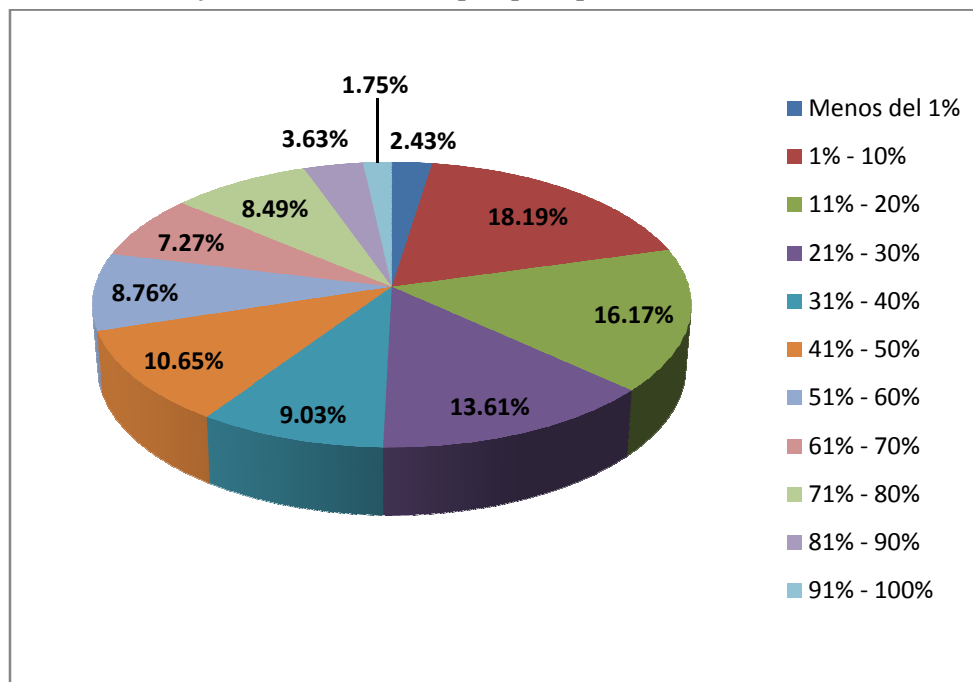


Figura 4.5: Promedio de dinero gastado cada vez que se visita el establecimiento de la cadena



Respecto a los hábitos de compra hacia la marca de distribuidor y la cadena, los resultados obtenidos revelan que las MD representan más o menos la mitad de las compras para el 19.41% de los encuestados, menos de la mitad de las compras para el 59.43% y más de la mitad de las compras para el 21.16% (Figura 4.6).

Figura 4.6: Porcentaje de la cesta de la compra que representan las marcas de distribuidor

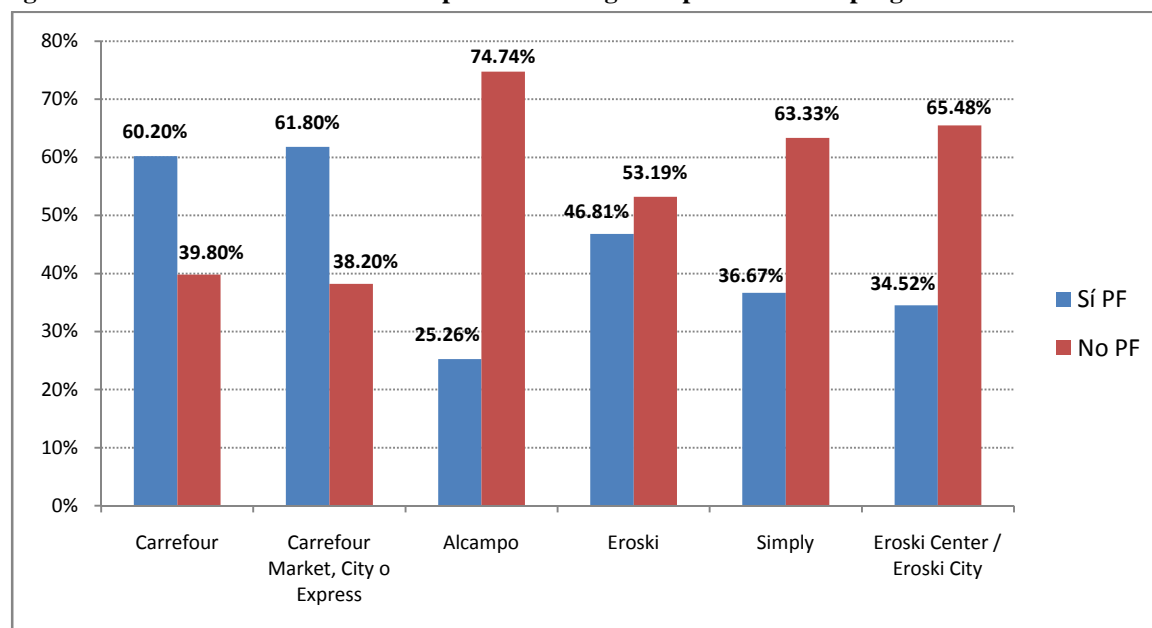


Asimismo, se observa que la mayoría de los encuestados (69%) declara que la cadena sobre la que contestan es su cadena habitual de compras, frente a un 31% que responde lo contrario.

Sin embargo, la mayoría de los encuestados declaran no pertenecer al programa de fidelización de la cadena a la que se refiere la encuesta (61.7%) frente a los que responden afirmativamente (32.9%). En estos datos, hay que tener en cuenta que tanto Mercadona como el Corte Inglés son cadenas que no presentan programa de fidelización propiamente dichos, sino tarjetas de compra.

Un análisis detallado de la pertenencia a los programas de fidelización para las enseñas que tienen estos programas (Figura 4.7), revela que Carrefour (tanto en el formato de hipermercado, como en sus establecimientos Carrefour Market, City o Express) es la enseña que aglutina un mayor porcentaje de afiliados (60.2% y 61.8% respectivamente). En el otro extremo aparece Alcampo y los supermercados Eroski Center/City y Simply, donde un porcentaje mayor del 63% de sus encuestados no se encuentran afiliados al programa de fidelización.

Figura 4.7: Distribución de la muestra por enseñas según la pertenencia al programa de fidelización



A continuación se analiza si la compra de productos de gran consumo en una cadena, concretamente el consumo mensual, se encuentra afectado por los hábitos de compra hacia la marca de distribuidor y la cadena. La variable de consumo mensual en la cadena se obtiene mediante la recodificación del producto de las variables de gasto por visita a la cadena y frecuencia de compra mensual. Se realiza una asignación de los datos a tres grupos (bajo, medio y alto) conforme a los percentiles 33 y 66. De esta forma, cada grupo se define como:

- Nivel de consumo bajo: menos de 128.25€ de gasto mensual en la cadena
- Medio: Entre 128.25€ y 242.25€ de gasto mensual en la cadena.
- Alto: Más de 242.25€ de gasto mensual en la cadena.

Para analizar las diferencias en el consumo mensual en la cadena respecto al porcentaje de compra de marca de distribuidor, se recodifica esta última variable en dos grupos conforme a su mediana. Los menos propensos a la compra de MD, para los cuales la compra de estas marcas representa hasta el 30% de la cesta de la compra, suponen el 50% de los encuestados. Los clientes para los que las MD representan más del 31% de su cesta de la compra son consumidores más propensos a la compra de este tipo de marcas y representan el 50% restante de los individuos encuestados.

En la Tabla 4.10 se observa que aquellos que realizan una compra intensiva de productos de MD presentan preferentemente un consumo alto en la cadena (37%). En contraposición, aquellos otros en los que las MD representan un porcentaje pequeño en su cesta de la compra, son mayoritariamente consumidores de bajo nivel de gasto mensual en la cadena (42.2%).

Tabla 4.10: Relación entre el consumo mensual en la cadena y la propensión a la compra de MD

		Consumo			Total	χ^2
		Bajo	Medio	Alto		
Porcentaje de compra de MD	Poca	57.0% 158	48.6% 107	44.5% 109	50.4% 374	8.582*
	Mucha	43.0% 119	51.4% 113	55.5% 136	49.6% 368	
Total (N)		277	220	245	742	

*: significativo al 90%

Los resultados obtenidos para el consumo mensual en la cadena en función de si la cadena es la habitual de compra se presentan en la Tabla 4.11. Se observa que existe una clara relación entre ambas variables, ya que el porcentaje de los clientes habituales de la cadena que realizan un consumo medio o alto representa un 74.4% del total de clientes habituales. En cambio, se produce el efecto contrario para aquellos que no compren en su cadena habitual, representando la opción más frecuente aquellos que declaran un nivel de consumo mensual bajo (63.5%)

Tabla 4.11: Relación entre el consumo mensual en la cadena y la orientación de la relación

		Consumo			Total	χ^2
		Bajo	Medio	Alto		
Cadena Habitual	Sí	47.3% 131	74.5% 164	88.6% 217	69.0% 512	108.06***
	No	52.7% 146	25.5% 56	11.4% 28	31.0% 230	
Total (N)		277	220	245	742	

***: significativo al 99%

Por último, se explican los resultados obtenidos para el consumo medio mensual en la cadena y la afiliación al programa de fidelización (Tabla 4.12). Se observa que prácticamente la mitad de los clientes afiliados al programa de fidelización declaran un nivel de consumo alto en la cadena (43.85%). En la otra cara se encuentran aquellos que no pertenecen al programa, la mitad de los cuales declaran un consumo bajo (42.97%).

Tabla 4.12: Relación entre la participación en el programa de fidelización y el nivel de consumo

		Consumo			Total	χ^2
		Bajo	Medio	Alto		
Programa de fidelización	Sí	22.7% 63	33.6% 74	43.7% 107	32.9% 244	25.885***
	No	77.3% 214	66.4% 146	56.3% 138	67.1% 498	
Total (N)		277	220	245	742	

***: significativo al 99%

4.3.3. Valor del cliente percibido y sus antecedentes

En este epígrafe se analizan los resultados obtenidos en la investigación exploratoria relativos a la percepción de los consumidores sobre el valor que aportan a las cadenas comerciales donde realizan sus compras, así como sobre los antecedentes de este valor. En cuanto a éstos, se comienza con la percepción del valor funcional del servicio ofrecido por las cadenas, para a continuación profundizar en la percepción del capital de las MD propias de los establecimientos. Por último, se estudia la percepción del valor que le aporta al cliente su relación con la cadena.

Las percepciones de los consumidores sobre el valor que aportan a las cadenas y los antecedentes mencionados que originan dicho valor, son analizados para la totalidad de la muestra, diferenciando entre los clientes que participan en el programa de fidelización de la cadena y aquellos que no participan, así como atendiendo al efecto moderador propuesto sobre el hábito de compra del cliente hacia las marcas de distribuidor. Se consideran todos los consumidores de la muestra en este análisis previo al no encontrarse relación significativa entre el porcentaje de compra de marca de distribuidor y la pertenencia al programa de fidelización de la cadena (Tabla A.1, Anexo A), si bien inicialmente cabría suponer una posible relación positiva y significativa entre ambas variables. Posteriormente, tan solo para los clientes que no participan en el programa de fidelización se muestran los descriptivos de las variables atendiendo al efecto moderador propuesto sobre el hábito de compra de los clientes hacia la cadena. Este análisis se realiza solo para el grupo de clientes no afiliados al programa de fidelización con el objetivo de evitar sesgos en el análisis debido a la pertenencia al programa de fidelización de los que compran habitualmente en la cadena (Tabla A.2, Anexo A).

4.3.3.1 Valor del cliente percibido y sus antecedentes, en función de la pertenencia o no al programa de fidelización de la cadena. Análisis descriptivo para la muestra general

Existe un nivel de acuerdo elevado para todos los aspectos planteados del valor percibido del cliente, por encima del valor 6. Por un lado, respecto al valor actual percibido, los consumidores afiliados al programa se perciben más leales a la cadena y se consideran más rentables para la misma que los clientes no afiliados al programa. Sin embargo, la diferencia entre ambos grupos respecto a su intención de recomendar la cadena no alcanza una significación estadística suficiente (Tabla 4.13).

Con relación al valor potencial percibido, no se observan diferencias significativas entre ambos grupos (Tabla 4.14), por tanto, sus intenciones de incrementar el gasto en la cadena o de comprar más productos en caso de ser necesario no son diferentes en función de su pertenencia o no al programa.

Tabla 4.13: Percepciones del valor actual de los clientes en función de la afiliación al programa de fidelización de la cadena

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena.	Sí	244	6.94	2.04	0	10	3.38**
	No	498	6.64	2.11	0	10	
	Total	742	6.74	2.09	0	10	
Recomienda comprar en esta cadena a otras personas.	Sí	244	7.16	1.74	0	10	2.32 (n.s.)
	No	498	6.96	1.70	0	10	
	Total	742	7.02	1.72	0	10	
Se considera muy buen cliente de esta cadena.	Sí	244	7.21	1.68	1	10	7.00***
	No	498	6.83	1.88	0	10	
	Total	742	6.96	1.82	0	10	

n.s.: no significativo, **: significativo al 95%, ***: significativo al 99%.

Tabla 4.14: Percepciones del valor potencial de los clientes en función de la afiliación al programa de fidelización de la cadena

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena.	Sí	244	6.78	2.06	0	10	2.72 (n.s.)
	No	498	6.52	1.93	0	10	
	Total	742	6.61	1.98	0	10	
Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena.	Sí	244	6.50	2.01	0	10	0.92 (n.s.)
	No	498	6.36	1.93	0	10	
	Total	742	6.41	1.96	0	10	

n.s.: no significativo

Respecto a la percepción del valor funcional del servicio, los consumidores encuestados otorgan puntuaciones superiores a 7 a casi todos sus ítems, excepto a dos de ellos relacionados con el nivel de precios, que reciben puntuaciones algo inferiores. La calidad percibida del servicio no varía significativamente entre clientes afiliados y no afiliados al programa. Sin embargo, los consumidores afiliados perciben un nivel de precios más favorable en comparación con aquellos que no lo están, derivado de las recompensas económicas que obtienen por su pertenencia al programa. Respecto al surtido, tan solo se observan diferencias significativas entre ambos grupos en cuanto a la disponibilidad de marcas líderes, percibiendo los consumidores afiliados al programa mayor disponibilidad de marcas líderes. Por último, los dos ítems que resumen el valor funcional percibido del servicio no presentan diferencias significativas entre consumidores afiliados y no afiliados al programa (Tabla 4.15).

Tabla 4.15: Percepciones del valor funcional del servicio en función de la afiliación del consumidor al programa de fidelización de la cadena

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Los empleados son competentes y profesionales.	Sí	244	7.66	1.39	3	10	0.25 (n.s.)
	No	498	7.71	1.28	3	10	
	Total	742	7.69	1.32	3	10	
Los empleados son amables, educados y respetuosos.	Sí	244	7.79	1.39	3	10	0.55 (n.s.)
	No	498	7.87	1.24	4	10	
	Total	742	7.84	1.29	3	10	
Los empleados están dispuestos a ayudar.	Sí	244	7.76	1.42	1	10	0.50 (n.s.)
	No	498	7.84	1.27	4	10	
	Total	742	7.81	1.32	1	10	
Los empleados son eficientes.	Sí	244	7.72	1.37	2	10	0.11 (n.s.)
	No	498	7.76	1.29	2	10	
	Total	742	7.74	1.32	2	10	
Los empleados resuelven cualquier problema que le surja en la compra.	Sí	244	7.67	1.42	2	10	0.19 (n.s.)
	No	498	7.71	1.36	3	10	
	Total	742	7.70	1.38	2	10	
Tienen un nivel general de precios satisfactorio.	Sí	244	7.39	1.27	3	10	11.57***
	No	498	7.04	1.35	0	10	
	Total	742	7.15	1.33	0	10	
El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo.	Sí	244	7.07	1.22	3	10	8.56***
	No	498	6.77	1.38	2	10	
	Total	742	6.87	1.34	2	10	
Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable.	Sí	244	7.13	1.27	3	10	8.68***
	No	498	6.82	1.41	1	10	
	Total	742	6.92	1.37	1	10	
Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita.	Sí	244	7.63	1.41	4	10	0.16 (n.s.)
	No	498	7.59	1.28	4	10	
	Total	742	7.60	1.33	4	10	
Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita.	Sí	244	7.54	1.44	4	10	0.02 (n.s.)
	No	498	7.56	1.37	4	10	
	Total	742	7.55	1.39	4	10	
Venden las marcas de fabricante líderes (ej. Danone, Bimbo, Pascual).	Sí	244	8.15	1.25	4	10	9.28***
	No	498	7.82	1.49	1	10	
	Total	742	7.93	1.42	1	10	
Le ofrecen un servicio que cumple con sus expectativas.	Sí	244	7.53	1.15	4	10	2.04 (n.s.)
	No	498	7.40	1.19	4	10	
	Total	742	7.44	1.18	4	10	
Le proporcionan el servicio que prometen.	Sí	244	7.42	1.22	4	10	0.15 (n.s.)
	No	498	7.38	1.21	4	10	
	Total	742	7.39	1.22	4	10	

n.s.: no significativo, ***: significativo al 99%.

Respecto al capital percibido de las MD de la cadena, cabe destacar la similitud de opiniones en relación al valor percibido y la calidad percibida de estas marcas, así como la lealtad hacia las mismas independientemente de la pertenencia o no del cliente al programa de fidelización (Tabla 4.16).

Tabla 4.16: Percepciones del capital de MD en función de la afiliación del consumidor al programa de fidelización de la cadena

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Representan las alternativas con mejor relación calidad/precio.	Sí	244	7.02	1.53	1	10	0.49 (n.s.)
	No	498	6.94	1.57	0	10	
	Total	742	6.96	1.55	0	10	
Ofrecen productos de la misma calidad que la de las marcas líderes.	Sí	244	6.73	1.62	0	10	0.00 (n.s.)
	No	498	6.73	1.56	1	10	
	Total	742	6.73	1.58	0	10	
Se considera un consumidor leal a ellas.	Sí	244	6.50	1.93	0	10	0.45 (n.s.)
	No	498	6.39	1.97	0	10	
	Total	742	6.43	1.96	0	10	
Prefiere comprarlas aunque haya otra marca que ofrezca igual valor.	Sí	244	6.01	1.96	0	10	0.01 (n.s.)
	No	498	6.00	1.92	0	10	
	Total	742	6.00	1.93	0	10	

n.s.: no significativo

En lo que respecta al valor percibido de la relación del cliente con la cadena, se advierten puntuaciones superiores a 6 para todos los ítems que determinan este valor. Los clientes afiliados al programa frente a los que no lo están otorgan mayores puntuaciones respecto a su relación con la cadena, aunque solo se observan diferencias significativas para uno de los tres ítems que recogen dicho valor (Tabla 4.17).

Tabla 4.17: Percepciones del valor de la relación del cliente con la cadena en función de su afiliación al programa de fidelización de la cadena

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas.	Sí	244	6.47	1.96	0	10	2.65 (n.s.)
	No	498	6.23	1.83	0	10	
	Total	742	6.31	1.88	0	10	
Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas.	Sí	244	6.42	1.67	1	10	1.34 (n.s.)
	No	498	6.27	1.70	0	10	
	Total	742	6.32	1.69	0	10	
En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas.	Sí	244	6.59	1.68	1	10	11.52***
	No	498	6.13	1.73	0	10	
	Total	742	6.28	1.73	0	10	

n.s.: no significativo, ***: significativo al 99%

4.3.3.2 Valor del cliente percibido y sus antecedentes, en función de la propensión a comprar MD. Análisis descriptivo para la muestra general

Los 742 consumidores de la muestra se clasificaron en función de su hábito de compra de MD en grandes compradores de MD (las MD representan hasta el 30% de su cesta de la compra) y pequeños compradores de MD (las MD representan más del 30% de la cesta de la compra) atendiendo al valor de la mediana.

En general se observa un nivel de acuerdo elevado para todos los aspectos planteados del valor percibido del cliente, por encima del valor 6 (Tabla 4.18 y Tabla 4.19). Los aspectos que obtienen mayores puntuaciones (alrededor de 7) son los relacionados con el valor actual del cliente. Además, las puntuaciones de los consumidores más propensos a la compra de MD son más elevadas para la totalidad de los ítems del valor percibido del cliente (Tabla 4.18 y Tabla 4.19), revelando el análisis de comparación de medias, diferencias significativas con un nivel de confianza del 99%, para todas las variables del valor actual y potencial que conforman el valor percibido del cliente para la enseña.

Los consumidores más propensos a la compra de MD aportan un mayor valor a la cadena, tanto actual como potencial. Estos consumidores, manifiestan en el corto plazo, mayores intenciones de seguir comprando en la cadena, de recomendar la cadena y se consideran más rentables para la misma (Tabla 4.18). Adicionalmente, están más dispuestos, en caso de ser necesario, a comprar más cantidad de los productos que adquieren o a gastarse más dinero en la cadena (Tabla 4.19).

Tabla 4.18: Percepciones del valor actual de los clientes en función de su propensión a la compra de MD

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena.	Poca	374	6.42	2.18	0	10	18.23***
	Mucha	368	7.07	1.95	0	10	
	Total	742	6.74	2.09	0	10	
Recomienda comprar en esta cadena a otras personas.	Poca	374	6.83	1.76	0	10	10.02***
	Mucha	368	7.22	1.65	0	10	
	Total	742	7.02	1.72	0	10	
Se considera muy buen cliente de esta cadena.	Poca	374	6.70	1.93	0	10	15.51***
	Mucha	368	7.22	1.67	1	10	
	Total	742	6.96	1.82	0	10	

***: significativo al 99%

Tabla 4.19: Percepciones del valor potencial de los clientes en función de su propensión a la compra de MD

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena.	Poca	374	6.39	1.93	0	10	8.99***
	Mucha	368	6.83	2.00	1	10	
	Total	742	6.61	1.98	0	10	
Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena.	Poca	374	6.12	1.94	0	10	16.07***
	Mucha	368	6.69	1.94	0	10	
	Total	742	6.41	1.96	0	10	

***: significativo al 99%

La calidad percibida del servicio, el nivel percibido de precios y la conveniencia percibida del surtido constituyen los principales factores del valor funcional del servicio (Tabla 4.20). Las afirmaciones relativas a la calidad del servicio y la conveniencia del surtido se caracterizan por poseer grados de acuerdo elevados (superiores a 7.5). Las cuestiones relacionadas con el precio, presentan, sin embargo, un grado de acuerdo algo inferior (alrededor de 7).

Frente a los consumidores menos propensos a la compra de MD, los más propensos, manifiestan grados de acuerdo significativamente superiores para cuatro de los cinco ítems de la calidad percibida del servicio. Igualmente, respecto al nivel percibido de precios, los consumidores más propensos a las MD valoran más positivamente todas las afirmaciones relacionadas con el mismo.

Sin embargo, no se observan diferencias significativas entre los más propensos y los menos propensos a la compra de MD, respecto a sus valoraciones de la conveniencia percibida del surtido. Finalmente, los consumidores más propensos a la compra de MD puntúan significativamente más alto uno de los ítems que resume el valor funcional del servicio.

Tabla 4.20: Percepciones del valor funcional del servicio de la cadena en función de la propensión a la compra de MD

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Los empleados son competentes y profesionales.	Poca	374	7.59	1.31	3	10	5.13**
	Mucha	368	7.80	1.32	4	10	
	Total	742	7.69	1.32	3	10	
Los empleados son amables, educados y respetuosos.	Poca	374	7.75	1.29	3	10	3.44*
	Mucha	368	7.93	1.29	4	10	
	Total	742	7.84	1.29	3	10	
Los empleados están dispuestos a ayudar.	Poca	374	7.72	1.37	1	10	3.91**
	Mucha	368	7.91	1.26	3	10	
	Total	742	7.81	1.32	1	10	
Los empleados son eficientes.	Poca	374	7.64	1.32	2	10	4.57**
	Mucha	368	7.85	1.30	2	10	
	Total	742	7.74	1.32	2	10	
Los empleados resuelven cualquier problema que le surja en la compra.	Poca	374	7.64	1.39	3	10	1.45(n.s.)
	Mucha	368	7.76	1.36	2	10	
	Total	742	7.70	1.38	2	10	
Tienen un nivel general de precios satisfactorio.	Poca	374	6.98	1.33	0	10	13.67***
	Mucha	368	7.33	1.31	3	10	
	Total	742	7.15	1.33	0	10	
El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo.	Poca	374	6.73	1.28	3	10	7.92***
	Mucha	368	7.01	1.39	2	10	
	Total	742	6.87	1.34	2	10	
Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable.	Poca	374	6.79	1.33	1	10	6.46**
	Mucha	368	7.05	1.40	1	10	
	Total	742	6.92	1.37	1	10	
Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita.	Poca	374	7.53	1.27	4	10	2.38(n.s.)
	Mucha	368	7.68	1.38	4	10	
	Total	742	7.60	1.33	4	10	
Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita.	Poca	374	7.48	1.40	4	10	2.22(n.s.)
	Mucha	368	7.63	1.38	4	10	
	Total	742	7.55	1.39	4	10	
Venden las marcas de fabricante líderes (ej. Danone, Bimbo, Pascual).	Poca	374	7.98	1.35	2	10	0.94(n.s.)
	Mucha	368	7.88	1.49	1	10	
	Total	742	7.93	1.42	1	10	
Le ofrecen un servicio que cumple con sus expectativas.	Poca	374	7.39	1.15	4	10	1.46(n.s.)
	Mucha	368	7.50	1.20	4	10	
	Total	742	7.44	1.18	4	10	
Le proporcionan el servicio que prometen.	Poca	374	7.28	1.23	4	10	6.54**
	Mucha	368	7.51	1.19	4	10	
	Total	742	7.39	1.22	4	10	

n.s.: no significativo, *: significativo al 90%, **: significativo al 95%, ***: significativo al 99%

Las afirmaciones relativas a los componentes del capital de MD: valor y calidad percibida de estas marcas y lealtad actitudinal hacia ellas, se caracterizan por poseer grados de acuerdo superiores al valor intermedio (5), así como respecto al indicador que recoge el capital de estas marcas (Tabla 4.21). Frente a los consumidores menos propensos a la compra de MD, los más propensos, como era probable, perciben que las MD que adquieren en el establecimiento les aportan un mayor valor monetario, ofrecen una calidad excelente y representan su primera opción en la cesta de la compra. Éstos muestran una mayor preferencia por estas marcas en comparación con otras del mercado que les ofrecen características semejantes, otorgándoles un mayor capital de marca.

Tabla 4.21: Percepciones del capital de marca de distribuidor desde la perspectiva del cliente en función de la propensión a la compra de MD

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Tienen una calidad similar a las marcas líderes, pero se venden a menor precio.	Poca	374	6.48	1.58	0	10	82.50***
	Mucha	368	7.46	1.35	1	10	
	Total	742	6.96	1.55	0	10	
Ofrecen productos de calidad excelente.	Poca	374	6.37	1.66	0	10	42.06***
	Mucha	368	7.10	1.40	2	10	
	Total	742	6.73	1.58	0	10	
Son su primera opción en su cesta de la compra	Poca	374	5.78	2.04	0	10	93.40***
	Mucha	368	7.09	1.63	1	10	
	Total	742	6.43	1.96	0	10	
Prefiere comprarlas, aunque otra marca tenga sus mismas características.	Poca	374	5.59	1.87	0	10	35.03***
	Mucha	368	6.41	1.90	0	10	
	Total	742	6.00	1.93	0	10	

***: significativo al 99%

Finalmente, cabe destacar que los consumidores presentan un acuerdo razonable con que la relación con la cadena comercial les aporta valor (superior a 6). Los grandes compradores de MD, frente a los compradores menos propensos, manifiestan valoraciones significativamente superiores en los tres ítems que determinan el valor percibido de la relación (Tabla 4.22).

Tabla 4.22: Percepciones del valor de la relación del cliente con la cadena en función de la propensión a la compra de MD

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas.	Poca	374	6.13	1.86	0	10	7.24***
	Mucha	368	6.50	1.88	0	10	
	Total	742	6.31	1.88	0	10	
Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas.	Poca	374	6.19	1.60	1	10	4.44**
	Mucha	368	6.45	1.77	0	10	
	Total	742	6.32	1.69	0	10	
En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas.	Poca	374	6.10	1.67	0	10	8.62***
	Mucha	368	6.47	1.77	1	10	
	Total	742	6.28	1.73	0	10	

n.s.: no significativo, **: significativo al 95%, ***significativo al 99%

4.3.3.3 Valor del cliente percibido y sus antecedentes, en función de si se trata de un cliente habitual o no de la cadena. Análisis para la muestra de clientes no afiliados al programa de fidelización de la cadena.

Al igual que se ha realizado un análisis descriptivo de las variables del modelo atendiendo a la propensión del cliente a la compra de MD, se repite el proceso atendiendo a si los clientes realizan habitualmente la compra en la cadena o no. En este caso, las puntuaciones de los consumidores habituales de la cadena son más elevadas para la totalidad de los ítems del valor percibido del cliente (Tabla 4.23 y

Tabla 4.24). Un análisis de comparación de medias, revela diferencias significativas con un nivel de confianza del 99%, para los clientes habituales respecto a los que no lo son, con relación a todos los ítems del valor actual y del valor potencial que conforman el valor percibido del cliente para la enseña.

En concreto, la percepción del valor actual para la enseña de los clientes habituales es significativamente superior a la de los clientes no habituales. Los primeros indican mayores intenciones de seguir comprando en la cadena, de recomendar la cadena y se consideran más rentables para la misma (Tabla 4.23).

Tabla 4.23: Percepciones del valor actual del cliente en función de si la cadena es la habitual de compra o no

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena.	Sí	324	7.36	1.65	0	10	136.51***
	No	174	5.30	2.23	0	10	
	Total	498	6.64	2.11	0	10	
Recomienda comprar en esta cadena a otras personas.	Sí	324	7.26	1.54	0	10	31.92***
	No	174	6.39	1.85	0	10	
	Total	498	6.96	1.70	0	10	
Se considera muy buen cliente de esta cadena.	Sí	324	7.37	1.62	0	10	89.29***
	No	174	5.83	1.93	0	10	
	Total	498	6.83	1.88	0	10	

***: significativo al 99%.

Asimismo, los clientes habituales están más dispuestos, en caso de ser necesario, a comprar más cantidad de los productos que adquieren o a gastarse más dinero en la cadena. Consecuentemente, sus percepciones sobre el valor que potencialmente pueden aportar a la enseña son significativamente superiores frente a aquellos consumidores no habituales (Tabla 4.24).

Tabla 4.24: Percepciones del valor potencial del cliente en función de si la cadena es la habitual de compra o no

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena.	Sí	324	6.98	1.78	1	10	56.95***
	No	174	5.68	1.92	0	10	
	Total	498	6.52	1.93	0	10	
Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena.	Sí	324	6.91	1.67	0	10	88.51***
	No	174	5.33	1.97	0	10	
	Total	498	6.36	1.93	0	10	

***: significativo al 99%.

Las afirmaciones relativas a la calidad del servicio, el nivel de precios y la conveniencia del surtido se caracterizan por poseer grados de acuerdo elevados (superiores a 6.5). Frente a los clientes no habituales de la cadena, los que declaran que compran de manera habitual en la misma manifiestan grados de acuerdo significativamente superiores para todos los ítems de la calidad percibida del servicio y del nivel percibido de precios. Sin embargo, al igual que ocurría para los consumidores más y menos propensos a la compra de MD, no existen diferencias significativas entre clientes habituales y no habituales de la cadena respecto a sus valoraciones de la conveniencia percibida del surtido. Por último, los clientes habituales de la cadena valoran significativamente mejor el valor funcional de la enseña que los clientes esporádicos (Tabla 4.25).

Además, los 498 clientes que no pertenecen al programa de fidelización, sean o no habituales de la cadena se caracterizan por poseer grados de acuerdo superiores al valor intermedio (5) con relación al valor y la calidad percibida de las MD y su lealtad actitudinal hacia ellas, así como respecto a la variable que sintetiza el capital percibido de estas marcas (Tabla 4.26). Así, los clientes habituales de la cadena respecto a los que no lo son, perciben que las MD que adquieren en el establecimiento les aportan un mayor valor monetario, ofrecen una calidad semejante a las marcas líderes y se consideran más leales a las mismas. Los primeros muestran una mayor preferencia por estas marcas en comparación con otras del mercado que les ofrece un valor semejante, otorgándoles un mayor capital de marca.

Tabla 4.25: Percepciones del valor funcional del servicio de la cadena en función de si la cadena es la habitual de compra o no

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Los empleados son competentes y profesionales.	Sí	324	7.85	1.29	4	10	10.41***
	No	174	7.46	1.23	3	10	
	Total	498	7.71	1.28	3	10	
Los empleados son amables, educados y respetuosos.	Sí	324	7.99	1.25	4	10	10.12***
	No	174	7.63	1.19	5	10	
	Total	498	7.87	1.24	4	10	
Los empleados están dispuestos a ayudar.	Sí	324	7.98	1.22	4	10	12.08***
	No	174	7.57	1.31	4	10	
	Total	498	7.84	1.27	4	10	
Los empleados son eficientes.	Sí	324	7.88	1.29	2	10	9.25***
	No	174	7.52	1.27	4	10	
	Total	498	7.76	1.29	2	10	
Los empleados resuelven cualquier problema que le surja en la compra.	Sí	324	7.85	1.33	4	10	10.08***
	No	174	7.45	1.37	3	10	
	Total	498	7.71	1.36	3	10	
Tienen un nivel general de precios satisfactorio.	Sí	324	7.30	1.12	3	10	38.46***
	No	174	6.55	1.57	0	10	
	Total	498	7.04	1.35	0	10	
El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo.	Sí	324	6.88	1.35	2	10	5.97***
	No	174	6.56	1.42	2	10	
	Total	498	6.77	1.38	2	10	
Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable.	Sí	324	6.97	1.32	1	10	11.50***
	No	174	6.53	1.51	1	10	
	Total	498	6.82	1.41	1	10	
Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita.	Sí	324	7.60	1.32	4	10	0.07(n.s.)
	No	174	7.57	1.22	4	10	
	Total	498	7.59	1.28	4	10	
Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita.	Sí	324	7.55	1.35	4	10	0.01(n.s.)
	No	174	7.56	1.41	4	10	
	Total	498	7.56	1.37	4	10	
Venden las marcas de fabricante líderes (ej. Danone, Bimbo, Pascual).	Sí	324	7.78	1.56	1	10	0.50(n.s.)
	No	174	7.88	1.34	3	10	
	Total	498	7.82	1.49	1	10	
Le ofrecen un servicio que cumple con sus expectativas.	Sí	324	7.49	1.17	4	10	5.26**
	No	174	7.23	1.22	4	10	
	Total	498	7.40	1.19	4	10	
Le proporcionan el servicio que prometen.	Sí	324	7.48	1.21	4	10	6.36**
	No	174	7.19	1.19	4	10	
	Total	498	7.38	1.21	4	10	

n.s.: no significativo, *: significativo al 90%, **: significativo al 95%, ***: significativo al 99%.

Tabla 4.26: Percepciones del consumidor del capital de MD en función de si la cadena es la habitual de compra o no

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Representan las alternativas con mejor relación calidad/precio.	Sí	324	7.04	1.50	1	10	4.14***
	No	174	6.74	1.67	0	10	
	Total	498	6.94	1.57	0	10	
Ofrecen productos de la misma calidad que la de las marcas líderes.	Sí	324	6.83	1.45	2	10	3.41**
	No	174	6.56	1.74	1	10	
	Total	498	6.73	1.56	1	10	
Se considera un consumidor leal a ellas.	Sí	324	6.69	1.90	0	10	21.64***
	No	174	5.84	1.99	1	10	
	Total	498	6.39	1.97	0	10	
Prefiere comprarlas, aunque haya otra marca que ofrezca igual valor.	Sí	324	6.16	1.92	0	10	6.92***
	No	174	5.69	1.87	1	10	
	Total	498	6.00	1.92	0	10	

** : significativo al 95%, *** : significativo al 99%.

Finalmente, cabe destacar que los consumidores presentan un acuerdo razonable con que la relación con la cadena comercial les aporta valor (superior a 5). Si bien los compradores habituales, frente a los esporádicos, manifiestan valoraciones significativamente superiores en los tres ítems que determinan el valor percibido de la relación. (Tabla 4.27).

Tabla 4.27: Percepciones del valor de la relación en función si la cadena es la habitual de compra o no

		N	Media	D.T.	Mínimo	Máximo	F-Snedecor
Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas.	Sí	324	6.66	1.71	0	10	56.45***
	No	174	5.44	1.78	0	10	
	Total	498	6.23	1.83	0	10	
Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas.	Sí	324	6.64	1.64	0	10	47.18***
	No	174	5.59	1.61	1	10	
	Total	498	6.27	1.70	0	10	
En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas.	Sí	324	6.50	1.60	1	10	45.90***
	No	174	5.44	1.76	0	9	
	Total	498	6.13	1.73	0	10	

***: significativo al 99%

En resumen, se obtienen semejanzas en relación a los descriptivos de las variables del modelo para los 498 consumidores no afiliados al programa de fidelización, en el sentido

de que parece existir una relación entre los consumidores más propensos a la compra de MD y los clientes habituales y aquellos menos propensos a la compra de MD y los clientes no habituales de la cadena, obteniéndose en términos generales valores medios superiores para los primeros de las variables del valor del cliente percibido, así como de sus antecedentes.

4.4. Conclusiones

A lo largo de este capítulo se ha explicado el diseño y la metodología de la investigación que permitirá contrastar las hipótesis planteadas. Se ha comenzado describiendo el proceso del diseño del cuestionario, y presentando la ficha técnica de la investigación. Seguidamente se ha detallado la forma en que se han medido cada una de las variables incluidas en el modelo expuesto en el capítulo anterior, así como los ítems que han resultado seleccionados para la confección de sus correspondientes escalas, una vez realizado un proceso de depuración previo a través de varios pre-test y mediante análisis exploratorios previos para cada variable. De este modo, se anticipa la descripción de los indicadores finales que permitirán medir cada uno de los constructos incluidos en el estudio. Por último, se ha llevado a cabo un análisis descriptivo, donde se ha detallado el perfil de la muestra en cuanto a sus características socio-demográficas y sus hábitos de compra (gasto en productos de gran consumo, porcentaje de gasto de productos de gran consumo en la cadena, frecuencia de visitas a la cadena y gasto por visita, porcentaje adquirido de MD en la cadena, cadena habitual de compra y afiliación al programa de fidelización de la cadena), aspectos relevantes para determinar el valor que los clientes aportan a la empresa. Asimismo, se han examinado diferencias entre los consumidores en el nivel de consumo mensual en la cadena según sus hábitos de compra hacia la marca de distribuidor y la cadena. Por último, para la muestra del estudio, distinguiendo entre los clientes afiliados al programa de fidelización de la cadena y los que no lo están, se han presentado los descriptivos de las variables del valor percibido del cliente para la cadena y sus antecedentes. Adicionalmente, en el grupo de clientes no afiliados al programa, se han analizado los descriptivos de las variables del estudio atendiendo al porcentaje de compra de MD manifestado por los consumidores y la orientación de la relación con la cadena (cliente habitual y no habitual), como paso previo al análisis del efecto moderador de ambas variables en la modelización propuesta del valor percibido del cliente.

Este análisis preliminar ofrece resultados que refuerzan la idoneidad del modelo propuesto para el contexto analizado, así como, la incorporación del papel moderador que sobre el modelo general pueden ejercer los hábitos de compra de los clientes.

CAPÍTULO 5. RESULTADOS DEL MODELO EMPÍRICO PROPUESTO DE VALOR DE CLIENTE PERCIBIDO

5.1. Introducción

En este capítulo se presentan, en primer lugar, los resultados obtenidos para el modelo de valor del cliente desarrollado en el capítulo tercero. Se emplea la metodología de ecuaciones estructurales, cuya aplicación exige la realización de dos pasos, la validación del modelo de medida y la validación del modelo estructural (Hair et al., 2006). El modelo de medida especifica las relaciones que guardan los factores o variables latentes con sus respectivos indicadores, y permite conocer la idoneidad de las escalas propuestas. La validación de este modelo busca garantizar la fiabilidad y validez de las escalas a través de dos etapas, una de carácter exploratorio y otra de carácter confirmatorio. Por su parte, el modelo estructural se centra en las hipótesis que relacionan las escalas validadas en la fase anterior.

Posteriormente, se realiza un análisis multimuestra para examinar las similitudes y diferencias en el modelo de valor de cliente propuesto en función de los hábitos de compra del cliente hacia la marca de distribuidor y la cadena. El uso de datos procedentes de varios grupos requiere la consideración de numerosos aspectos relacionados con la equivalencia o invarianza. Así, cualquier investigación que incorpora datos procedentes de más de un grupo requiere que los instrumentos de medida utilizados gocen de una alta precisión, fiabilidad y validez en cada uno de los grupos analizados, y además, sean invariantes o equivalentes.

Por este motivo, con carácter previo al análisis de las diferencias entre las relaciones causales planteadas, se realiza un análisis de la equivalencia o invariabilidad de las escalas utilizadas en la medición de los constructos. La existencia de invarianza métrica garantiza que las diferencias o semejanzas observadas en las relaciones causales al realizar la comparación entre los grupos son reales y no están sesgadas por la falta de equivalencia en los instrumentos de medida.

Finalmente, se presentan los resultados del modelo específico de valor del cliente para los consumidores afiliados al programa de fidelización. Para estos clientes se considera que la satisfacción con el programa de fidelización explica en gran parte el valor relacional percibido.

5.2. Resultados del modelo empírico general de valor del cliente percibido

5.2.1. Validación de las escalas de medición

Antes de empezar con la validación de las escalas, es necesario distinguir entre las escalas reflectivas y formativas. El uso de indicadores reflectivos se justifica cuando los ítems empleados para medir una variable determinada están altamente correlacionados entre sí, debido a que son un reflejo o efecto del concepto teórico que representan. Esta

manera de medir, claramente inspirada en la noción de unidimensionalidad, ha dominado las investigaciones empíricas en el campo del marketing y de otras ciencias sociales (Bollen y Lennox, 1991).

Una alternativa en el proceso de medición, hasta ahora mucho menos utilizada, pero que poco a poco comienza a extenderse en el mundo académico, es el uso de indicadores formativos o causales. En este caso, una variación en alguna de las variables observadas provoca cambios en el constructo –que es inherentemente multidimensional-, y no al revés, es decir, el indicador es una de las causas o antecedentes de la variable latente con la que se relaciona. Bajo esta perspectiva, el significado conceptual y empírico de una variable latente queda determinado por el conjunto de variables observadas empleadas en su medición, que no tienen que estar necesariamente correlacionadas entre sí (Jarvis, McKenzie y Podsakoff, 2003). En la Tabla 5.1 se muestra la comparación entre ambos tipos de escalas.

Tabla 5.1: Comparación entre escalas reflectivas y formativas

CONSTRUCTOS REFLECTIVOS	CONSTRUCTOS FORMATIVOS
La dirección de causalidad es desde el constructo a sus indicadores.	La dirección de causalidad es desde los indicadores al constructo.
Los indicadores son manifestaciones del concepto que se pretende medir.	Los indicadores constituyen características que definen el concepto en cuestión.
Cambios en un indicador no suponen variaciones en el constructo. Cambios en el constructo provocan variaciones en sus indicadores.	Cambios en un indicador provocan variaciones en el constructo. Cambios en el constructo no suponen variaciones en sus indicadores.
Los indicadores deberían ser intercambiables y tener un contenido similar.	Los indicadores no son intercambiables. Además, no necesariamente tienen un contenido similar.
La eliminación de un indicador no debería alterar el dominio conceptual del constructo.	La eliminación de un indicador puede alterar el dominio conceptual del constructo.
Los indicadores deben covariar entre sí. Cambios en un indicador deben ir asociados con cambios en los otros indicadores.	Los indicadores no necesariamente están correlacionados. Modificaciones en una de las medidas no tienen porqué ocasionar alteraciones en el resto.
La red nomológica para los indicadores no debería diferir. Los indicadores deben tener los mismos antecedentes y consecuentes.	La red nomológica para los indicadores puede diferir. No se requiere que los indicadores tengan los mismos antecedentes y consecuentes.

Fuente: Jarvis, Mckenzie y Podsakoff (2003)

A partir de las consideraciones expuestas en líneas precedentes, se propone la depuración de las escalas empleadas. Se debe precisar que el uso de los dos tipos de escalas (reflectivas y formativas) obliga a la realización de los análisis de fiabilidad y validez de forma separada, ya que las características diferenciales de cada tipo de escala exigen que el procedimiento empleado en uno y otro caso no sea el mismo. En las escalas reflectivas, la validez y fiabilidad de la medición se comprueba a través de la realización de un análisis factorial exploratorio y confirmatorio. En las escalas formativas, la validez y fiabilidad de la medición está relacionada con la significatividad de los pesos de la

regresión, la ausencia de multicolinealidad entre los indicadores utilizados que componen el constructo y la validez externa del mismo.

5.2.1.1 Análisis de fiabilidad y validez para las escalas reflectivas

En el modelo teórico propuesto se consideran como indicadores reflectivos los componentes del valor del cliente percibido (valor actual del cliente y valor potencial del cliente), los componentes del valor funcional percibido o valor del servicio percibido (la calidad percibida del servicio de los empleados, la conveniencia percibida del surtido y el nivel percibido de precios) y el valor percibido de la relación.

Para la validación de las escalas reflectivas del trabajo, se recurre en primer lugar a la realización de un análisis factorial exploratorio, en concreto, un análisis de componentes principales (ACP) con rotación varimax para cada una de las variables consideradas. Con este análisis, además, se consigue una primera prueba de que los constructos cumplen el requisito de unidimensionalidad, una condición necesaria para la validez de la escalas (Bagozzi y Baumgartner, 1994).

La Tabla A.3 del Anexo A revela que para la escala de valor del cliente percibido se obtienen dos factores subyacentes que explican el 79.33% de la varianza total acumulada. El primer factor es el valor actual del cliente, que explica el 43.72% y el segundo factor es el valor potencial del cliente, que explica el 35.61%. Además, la totalidad de las comunales se sitúan por encima del umbral considerado de 0.5, por lo que puede concluirse que los diferentes indicadores están bien representados por los dos factores extraídos. Los resultados obtenidos para los indicadores Kaiser Meyer Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Barlett apoyan la idoneidad de la aplicación de esta técnica. La medida de Kaiser Meyer Olkin (KMO) se sitúa por encima del 0.7, valor que puede considerarse aceptable para la realización del análisis factorial²¹, y la prueba de esfericidad de Bartlett presenta un nivel de significación inferior a 0.01, que permite rechazar la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones es una matriz identidad.

Con relación a los resultados del análisis exploratorio realizado a la escala de valor funcional percibido o valor del servicio percibido, se obtienen tres componentes, que se designan como calidad percibida del servicio de los empleados, nivel percibido de precios y conveniencia percibida del surtido de productos. Estos tres componentes explican el 79.59% de la variabilidad total del valor funcional percibido. La medida de KMO supera el umbral de 0.7 y la prueba de esfericidad de Barlett es significativa al 1% (Tabla A.4 del Anexo A).

²¹ Este índice se mueve en el intervalo 0-1. Un valor de 0 indica que las correlaciones se dan entre pares de variables, de tal forma que en tales correlaciones no intervienen otras variables, por lo que no existe una estructura de correlación. Por el contrario, un valor de 1 supone que cada variable es perfectamente predicha sin error por el resto de las variables. Valores por debajo de 0.5 se considerarían inaceptables (Hair et al., 2010).

Puesto que el valor funcional percibido se ha conceptualizado como un constructo reflectivo de primer orden y formativo de segundo orden, a efectos de estimación se necesitan dos ítems que recojan la esencia del concepto. Por ello, se calcula el coeficiente de correlación de Pearson entre los ítems utilizados (“los establecimientos de la cadena le ofrecen un servicio que cumple con sus expectativas” y “los establecimientos de la cadena le proporcionan el servicio que prometen”) obteniéndose una correlación de 0.810, que resulta significativa al 1%.

A continuación, se realiza el análisis factorial exploratorio a los tres indicadores utilizados para medir el valor percibido de la relación. Como se observa en la

Tabla A.5 del Anexo A, los tres indicadores se agrupan en un único factor tal y como se esperaba. La medida del KMO se sitúa por encima del 0.7. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett arroja un nivel de significatividad inferior a 0.01. Además, la varianza total explicada supera el 80%.

La etapa exploratoria del proceso de validación de las escalas de medida incluidas en la investigación ha aportado una visión preliminar de su adecuación para medir los constructos. No obstante, es necesario realizar un proceso de validación más estricto, para lo que se efectúan a continuación una serie de análisis factoriales confirmatorios. Este tipo de análisis factorial permite llegar a determinar el grado de validez de cada una de las escalas. Para este fin se utiliza el paquete estadístico AMOS 19.

En la Tabla 5.2 se muestran los instrumentos y criterios empleados en cada una de las fases en las que se descompone esta etapa confirmatoria de validación de las escalas de medida:

Tabla 5.2: Instrumentos de validación de las escalas de medida

Depuración de las escalas	$t\text{-Student} > 2.58$
	Coeficiente estandarizado ($\lambda > 0.6$)
	$R^2 > 0.5$
	Índices de ajuste del modelo
Análisis de la fiabilidad de las escalas	Alpha de Cronbach > 0.7
	Coeficiente de fiabilidad compuesta > 0.7
	Varianza extraída media > 0.5
Análisis de validez de las escalas	Validez de contenido
	Validez de constructo: validez convergente y validez discriminante

Fuente: Elaboración propia, en base a Hair et al. (2006)

En la Tabla A.6 del Anexo A, se muestran los resultados obtenidos con relación a los criterios propuestos en la Tabla 5.2.

En el modelo global los resultados de bondad de ajuste son satisfactorios para la modelización de siete factores planteada. La χ^2 tiene un valor de 322.28, con 177 grados de libertad. Su p-valor resulta significativo (0.000), lo que pudiera ensombrecer los resultados, si bien, normalmente el estadístico resulta significativo cuando el tamaño

muestral supera los 200 casos (Bagozzi y Yi, 1988), lo que ocurre en esta investigación donde la muestra asciende a 742 individuos. Para tamaños muestrales considerables es recomendable recurrir al análisis del valor del ratio chi cuadrado normada, que es la relación entre la χ^2 y los grados de libertad (χ^2/gl), y cuyo valor es de 1.82, inferior al valor crítico de 2 recomendado por Bentler (1990). El valor de CFI es de 0.99, superior al valor recomendado de 0.9 (Bentler, 1990). Los indicadores AGFI y RMSEA adoptan valores de 0.95 y 0.03, respectivamente. El valor de AGFI es superior al valor de 0.8 propuesto por Gefen, Straub y Boudreau (2000) y el valor del RMSEA es inferior al valor máximo de 0.06 sugerido por Hu y Bentler (1999).

Adicionalmente, como se observa en la Tabla A.6 del Anexo A, se comprueba la fiabilidad de los constructos utilizados. Los alpha de Cronbach superan el valor 0.7 sugerido por Nunnally y Bernstein (1995) y el coeficiente de fiabilidad compuesta tiene en todos los casos valores por encima del valor recomendado de 0.7 (Bagozzi y Yi, 1988).

La validez convergente se contrasta mediante los índices de varianza extraída media, que son todos superiores al valor 0.5 de aceptación (Fornell y Larcker, 1981), y mediante la comprobación de que todos los parámetros λ estandarizados son significativos y superiores a 0.6 (Anderson y Gerbing, 1988) (ver Tabla A.6 del Anexo A).

Respecto a la validez discriminante, la raíz cuadrada del porcentaje de varianza extraída de cada concepto es en todos los casos superior a la correlación entre cada par de conceptos (ver Tabla A.7 del Anexo A), a excepción de las variables valor actual y valor potencial del cliente, cuyos valores prácticamente coinciden. Se comprueba que el ajuste del modelo restringido, que se estima fijando a 1 la covarianza entre el valor potencial y el valor actual del cliente, es significativamente peor que el modelo sin restringir (incremento χ^2 para 1 grado de libertad = 66.3 > 3.84), lo que confirma la existencia de validez discriminante entre los constructos utilizados.

Por todo lo expuesto, las escalas reflectivas empleadas superan los requisitos exigibles de dimensionalidad, validez y fiabilidad, por lo que pueden ser utilizadas para contrastar las relaciones propuestas en el modelo.

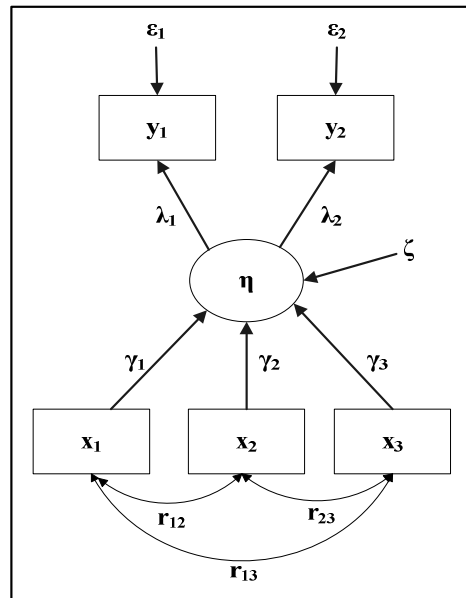
5.2.1.2 Análisis de fiabilidad y validez para las escalas formativas

Como ya se ha comentado, las escalas formativas se basan en la creación de índices compuestos, de manera que los indicadores no necesariamente están correlacionados, ya que miden diferentes aspectos de un mismo fenómeno. En el modelo de valor del cliente propuesto se consideran como constructos formativos el valor funcional percibido y el capital de MD.

Cuando se trabaja con modelos que contienen constructos formativos es necesaria la identificación de estos constructos para poder realizar la estimación. Diamantopoulos, Riefler y Roth (2008) proponen la utilización de uno de los siguientes procedimientos:

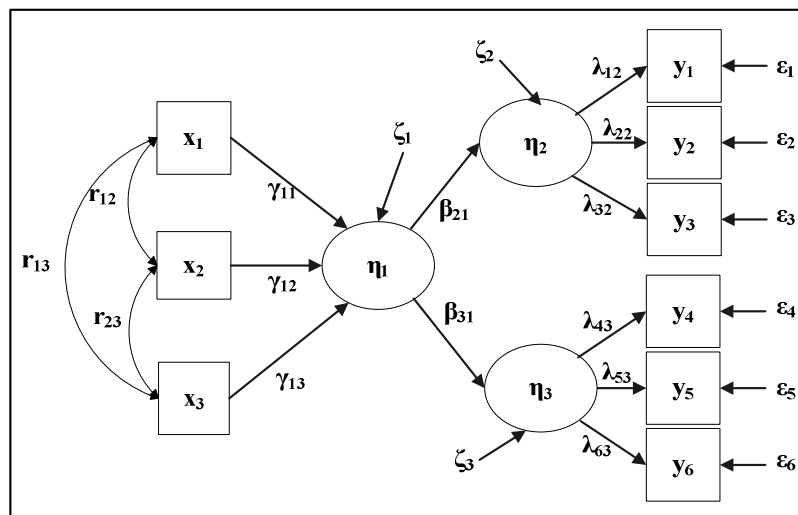
- Añadir dos indicadores reflectivos al constructo medido como formativo (Figura 5.1).

Figura 5.1: Identificación del constructo formativo con dos indicadores reflectivos



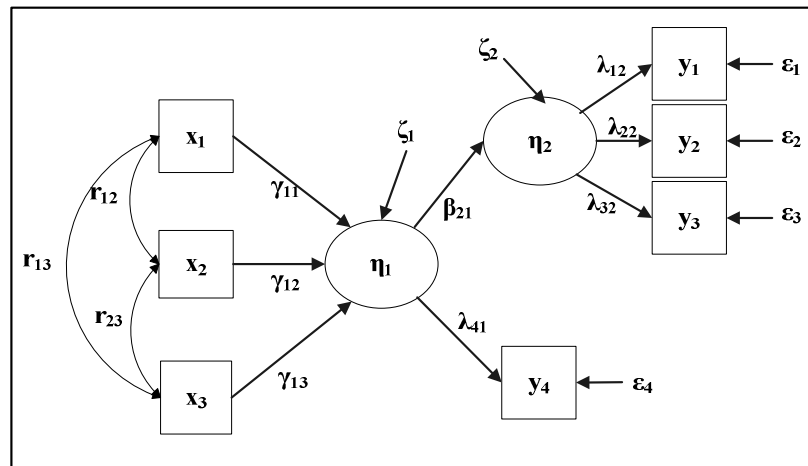
- Añadir dos constructos medidos de forma reflectiva como variables de resultado (consecuentes) con las que se relaciona el constructo formativo (Figura 5.2).

Figura 5.2: Identificación del constructo formativo con dos constructos reflectivos



- Una combinación de los dos enfoques previos, que supone añadir un indicador reflectivo al constructo medido como formativo y un constructo medido de forma reflectiva como consecuente (Figura 5.3).

Figura 5.3: Identificación del constructo formativo con un indicador reflectivo y un constructo reflectivo



En la presente investigación, se toma el primer enfoque para identificar el valor funcional percibido, que se conceptualiza como un constructo reflectivo de primer orden y formativo de segundo orden. Por tanto, se utilizan dos indicadores reflectivos que capturan la esencia del valor funcional percibido. Respecto a la identificación del capital de MD, que se conceptualiza como un constructo formativo de primer orden, se aplica la tercera aproximación, esto es, se utiliza para su identificación un indicador reflectivo que engloba su significado y se añade el valor percibido de la relación como constructo con el que se relaciona.

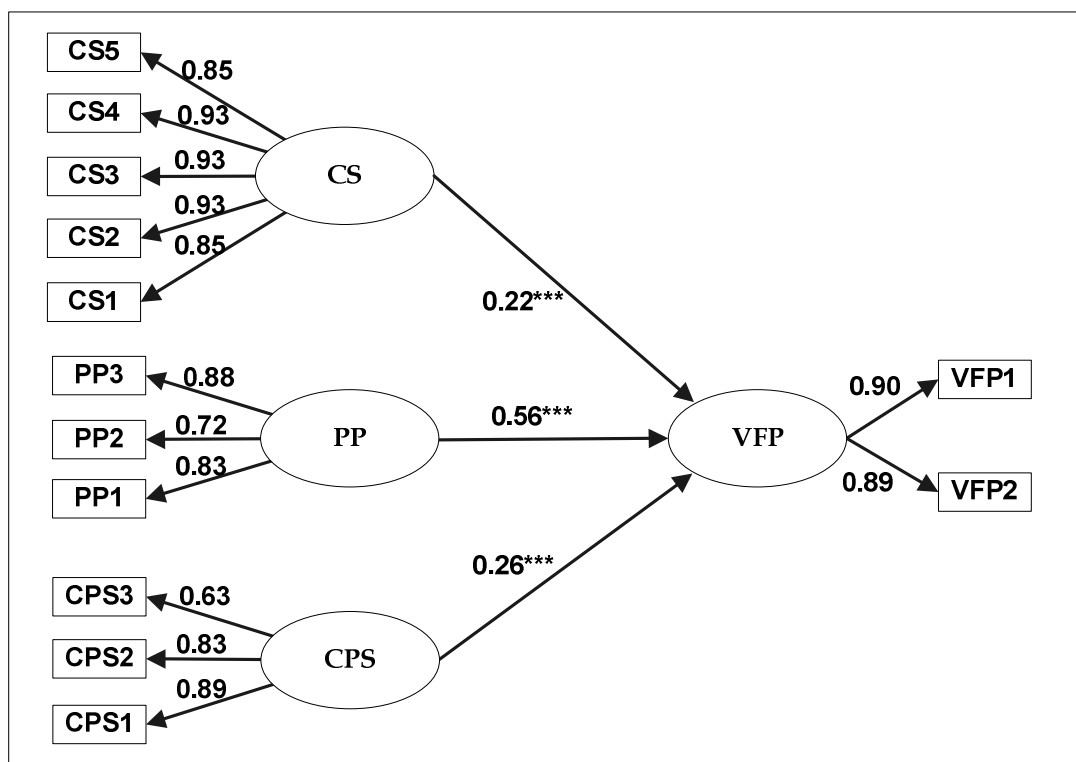
Por otra parte, en la valoración de la medición formativa de un concepto se deben analizar también una serie de aspectos críticos (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001). El primero de ellos, denominado especificación del contenido y relacionado con la validez de las dimensiones o indicadores formativos, consiste en establecer el ámbito o dominio de contenido que el concepto analizado pretende capturar. En base al dominio de contenido, deben especificarse los indicadores que recogen todo el significado del concepto. Una vez delimitado el contenido del concepto y el conjunto de indicadores, los dos siguientes aspectos tienen que ver con la valoración de la idoneidad del instrumento de medición con indicadores formativos. El primero de ellos hace referencia a la colinealidad de los indicadores. Los modelos de medida formativos están basados en una regresión múltiple. Por tanto, una elevada colinealidad entre los indicadores dificultaría identificar el efecto que cada uno de ellos tiene sobre el constructo estudiado. En concreto, para el valor funcional percibido, el examen de la multicolinealidad se realizó a través de un análisis de regresión lineal en el que se tomaron los valores medios de cada uno de los componentes como variables independientes y la media del valor funcional percibido medido a través de los indicadores reflectivos como variable dependiente. Asimismo, para el capital de MD se realizó un análisis de regresión lineal en el que se tomaron como variables independientes los ítems de valor percibido, calidad percibida y lealtad actitudinal y el ítem de capital de MD como variable dependiente. La no colinealidad queda reflejada en el factor de inflación de la varianza (FIV) con valores inferiores a 3 (ver Tabla A.8 del Anexo A) (Belsley, 1991).

El segundo aspecto a analizar tiene que ver con la validez externa de los constructos formativos. La naturaleza de los modelos formativos hace inadecuada su valoración atendiendo a los criterios clásicos de aplicación en los indicadores reflectivos. Ante esta situación, una de las alternativas que proponen Diamantopoulos, Riefler y Roth (2008), y que se llevará a cabo en esta investigación, es vincular el instrumento de medición con otros constructos con los que teóricamente se relaciona (por ejemplo, antecedentes o consecuentes).

La validez de las dimensiones o indicadores formativos que componen el valor funcional percibido y el capital de MD se evalúan a través de los parámetros γ que capturan la contribución de cada dimensión individual al constructo.

En primer lugar, se examina la validez de los componentes considerados del valor funcional percibido (Figura 5.4).

Figura 5.4: Validez del valor funcional del servicio



Los resultados que aparecen revelan que el nivel percibido de precios es el componente que mayor contribución ejerce sobre el valor funcional percibido ($\gamma=0.56$), lo que se encuentra en línea con investigaciones previas, según las cuales el precio es un determinante fundamental del valor del servicio en productos de compra frecuente (Ruiz et al., 2008, Sirohi, McLaughlin y Wittink, 1998; Theodoridis y Chatzipanagiotou, 2009). La calidad percibida del servicio de los empleados ($\gamma=0.22$) y la conveniencia percibida del surtido ($\gamma=0.26$) ejercen una influencia semejante sobre el valor funcional percibido.

Por tanto, los tres componentes contribuyen de manera significativa a la formación de valor funcional percibido, lo que constata su validez como componentes de esta variable, conceptualizada como formativa.

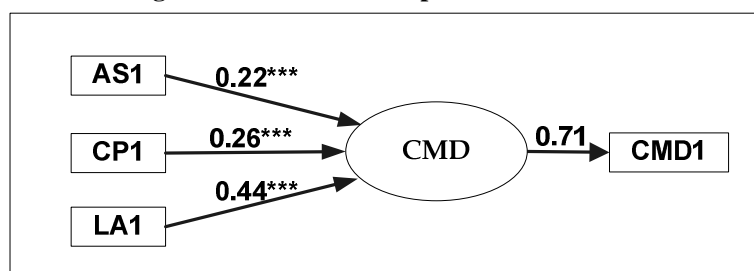
Se comprueba también la validez de los componentes formativos del capital de MD. El capital de MD viene determinado significativamente por la lealtad actitudinal hacia las MD, la calidad percibida y el valor percibido de estas marcas. Tal y como se recoge en la Figura 5.5, por orden de importancia de los pesos de cada una de las variables, la lealtad aparece como la variable con mayor contribución ($\gamma=0.44$), en línea con investigaciones previas tanto en el contexto de las marcas en general (Arnett, Laverie y Meiers, 2003; Buil, Martínez y de Chernatony, 2010, Delgado y Munuera, 2002) como en el contexto de las marcas de distribuidor (Cuneo, López y Yagüe, 2012).

Le sigue la calidad percibida de estas marcas ($\gamma=0.26$), lo que demuestra que la evolución de calidad de las MD ha sido sumamente positiva, a pesar de haber sido vinculadas con la conveniencia en precio en las fases iniciales de su introducción en el mercado. En la actualidad, las MD han evolucionado positivamente en cuanto a la calidad y prestaciones de los productos (González-Benito y Martos-Partal, 2012). Según el estudio global realizado recientemente por Nielsen (2012), cerca de la mitad de los consumidores en Europa y EEUU consideran las MD como una buena alternativa frente a los productos de marca de fabricante, y un tercio consideran la calidad de las MD tan buena como la de las marcas de fabricante.

Por último, el valor percibido para estas marcas también ejerce un efecto positivo y significativo sobre el capital de MD ($\gamma=0.22$), ya que la gran mayoría de las MD continúan posicionándose como opciones de compra con una relación calidad-precio ventajosa (PLMA, 2012). Es decir, con una calidad similar a la de las marcas de fabricante líderes pero un precio más atractivo (Gómez, Oubiña y Rubio, 2011, González-Benito y Martos-Partal, 2012, Méndez, Oubiña y Rubio, 2008).

Estos resultados ponen de manifiesto que las MD pueden considerarse un fenómeno en continua evolución (Kumar y Steenkamp, 2007), en la medida en que están construyendo capital de marca a través de la lealtad de sus consumidores, y la calidad y el valor que éstos les atribuyen.

Figura 5.5: Validez del capital de MD



Una vez comprobada la validez de las dimensiones o indicadores formativos que componen el valor funcional percibido y el capital de MD, el siguiente paso es establecer la validez global o externa de dichas variables. En concreto, siguiendo las recomendaciones de Diamantopoulos, Riefler y Roth (2008), ambas variables se vinculan a un constructo con el que teóricamente se relacionan. Se selecciona el valor percibido de la relación del cliente con la enseña como la variable teórica con la que se relacionan el valor funcional percibido y el capital de MD. La validez externa de ambos constructos se comprueba a partir de la contrastación de las hipótesis H_1 y H_2 que se realiza en el apartado siguiente.

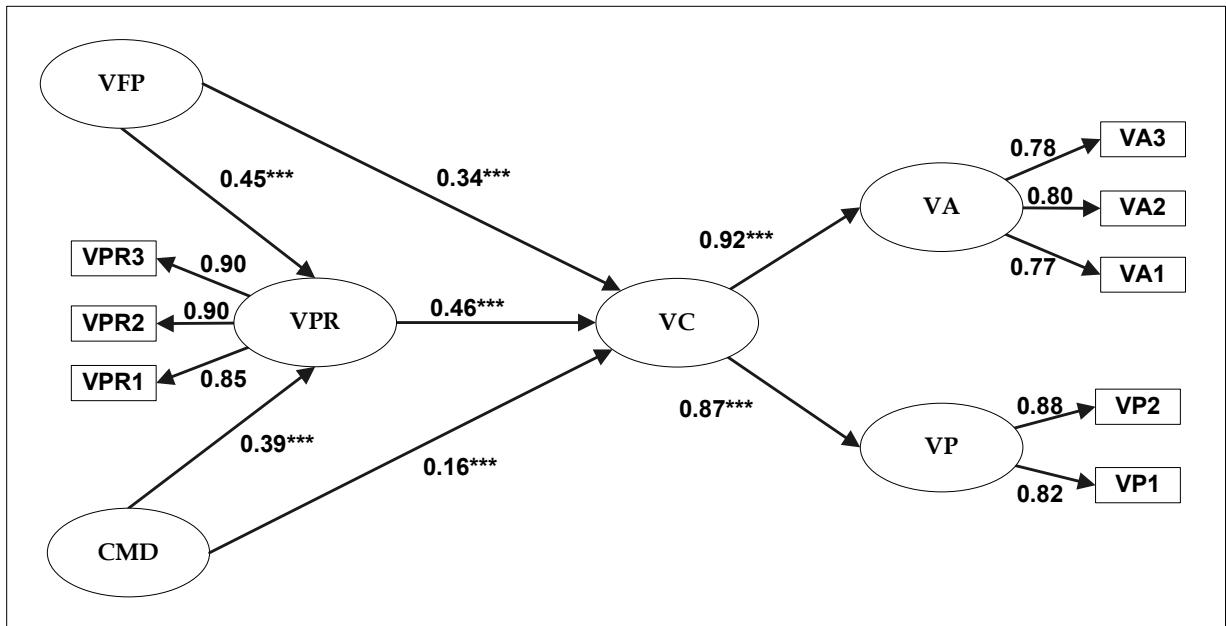
5.2.2. Modelo general de relaciones causales

Una vez contrastada la fiabilidad y validez de las escalas de medida empleadas, el siguiente paso consiste en la estimación del modelo teórico planteado en el tercer capítulo. De este modo, el análisis prosigue con la validación del modelo estructural, permitiendo a través del contraste de las hipótesis alcanzar los objetivos planteados en esta tesis doctoral.

El modelo teórico de la Figura 3.1 del Capítulo 3 para la muestra total es estimado con ecuaciones estructurales. El ajuste del modelo es satisfactorio [$\chi^2(241)=489$, $\chi^2/d.f.=2.03$, GFI=0.95, AGFI=0.93, CFI=0.98, NFI=0.96, IFI=0.98, RFI=0.95, TLI(NNFI)=0.98, RMSEA=0.037, SRMR=0.046], y los parámetros estructurales se muestran en la Figura 5.6.

En dicha Figura 5.6 se muestran los resultados obtenidos en el contraste del conjunto de hipótesis planteadas. Para la hipótesis H_1 , que establece que el valor funcional percibido incrementa el valor percibido de la relación del cliente con la cadena, se obtiene un coeficiente positivo y significativo ($\beta=0.45$), por lo que H_1 queda confirmada. Con esta hipótesis se aporta además evidencia a la validez externa del valor funcional percibido medido como constructo formativo. La hipótesis H_2 predice una relación positiva entre el capital de MD y el valor percibido de la relación. Efectivamente, se confirma la H_2 , ya que el capital de MD incrementa el valor percibido de la relación del cliente con la enseña ($\beta=0.39$). De esta forma, queda también establecida la validez externa del capital de MD como una variable de primer orden construida con indicadores formativos.

Figura 5.6: Modelo estructural general



Respecto a los efectos planteados de la percepción de valor funcional percibido, del capital de MD y del valor percibido de la relación sobre la percepción del cliente acerca del valor que aporta a la enseña (H_3 , H_4 y H_5 respectivamente), los resultados obtenidos muestran unos coeficientes positivos y significativos en las tres relaciones planteadas, lo que confirma H_3 , H_4 y H_5 respectivamente. Esto significa que tanto el valor funcional percibido ($\beta=0.34$), como el capital de MD ($\beta=0.16$), como el valor percibido de la relación ($\beta=0.46$) incrementan la percepción del consumidor de que es un cliente valioso para la enseña por su lealtad y rentabilidad potencial. Cabe mencionar que considerando únicamente los efectos directos de estos tres antecedentes sobre el valor del cliente percibido, es el valor de la relación el que ejerce la mayor influencia, seguido por el valor funcional y en último lugar por el capital de MD.

No obstante, si se tiene en cuenta el efecto indirecto del valor funcional percibido sobre el valor del cliente percibido a través del valor percibido de la relación ($\beta=0.21 \rightarrow 0.45 \cdot 0.46$), así como el efecto indirecto del capital de MD sobre el valor del cliente percibido a través del valor percibido de la relación ($\beta=0.18 \rightarrow 0.39 \cdot 0.46$), la estimación resultante indica que el efecto total del valor funcional percibido sobre el valor del cliente percibido ($\beta=0.55$), es el más importante, seguido del valor percibido de la relación ($\beta=0.46$), y por último, del capital de MD ($\beta=0.34$). Estos resultados, en lo que al orden de importancia de los antecedentes se refiere, son completamente afines a aquellos alcanzados por Dwivedi et al. (2012) en su investigación aplicada a tres supermercados en Australia.

Para finalizar, cabe indicar que se obtienen unos coeficientes de determinación adecuados para las variables explicadas del estudio: el R^2 del valor funcional percibido es de 67%, el R^2 del capital de MD es de 63%, y el R^2 del valor del cliente percibido es de 64%, medido a través del valor actual del cliente ($R^2=85\%$) y del valor potencial del

cliente ($R^2=75\%$). El coeficiente de determinación menor corresponde al valor percibido de la relación ($R^2=45\%$), si bien, el objetivo del trabajo no es explicar esta variable, sino simplemente mostrar su función como antecedente y su papel mediador en la modelización del valor del cliente percibido.

5.3. Resultados del modelo empírico propuesto de valor del cliente percibido según los hábitos de compra de marca de distribuidor

Para analizar si la propensión del cliente a la compra de MD ejerce un efecto moderador en la modelización propuesta del valor del cliente percibido, se trabaja con la muestra total de 742 consumidores. En un primer momento se valora trabajar con la muestra de clientes no afiliados al programa de fidelización de la cadena, si bien esta opción se descarta al comprobar que no existen diferencias significativas en el consumo de las MD de una cadena en función de la pertenencia o no del cliente a su programa de fidelización (Tabla A.1 del Anexo A).

Como se explicó en el capítulo anterior, se construye una escala para el porcentaje de compra de MD y se calcula el valor de la mediana (4), que corresponde a un porcentaje de MD en la cesta de la compra de hasta el 30%. De los 742 consumidores encuestados, aquellos para los que la compra de MD supera el 30% de su compra total, fueron incluidos en el grupo o muestra de “grandes compradores de MD” (368 individuos), y el resto (374), quedaron asignados al grupo de “pequeños compradores de MD”.

En el capítulo anterior para cada una de las variables del modelo se realizó un análisis de la varianza con los segmentos utilizados. Se obtuvieron diferencias significativas en la mayoría de las variables, a favor de los grandes compradores de MD. No se observaron diferencias en un ítem de la calidad percibida del servicio, los tres ítems de la conveniencia percibida del surtido y un ítem del valor funcional percibido (ver Tablas 4.18, 4.19, 4.20, 4.21 y 4.22 del Capítulo 4).

5.3.1. Validación de las escalas de medición

Al igual que se ha realizado para la modelización general, se procede a validar para los grandes y pequeños compradores de MD, las escalas reflectivas del trabajo: valor actual y valor potencial del cliente percibido, los componentes del valor funcional percibido -calidad percibida del servicio, nivel percibido de precios y conveniencia percibida del surtido- y el valor percibido de la relación. Asimismo se validan las variables formativas: valor funcional percibido y capital de MD.

5.3.1.1 Análisis de fiabilidad y validez para las escalas reflectivas

En primer lugar se realiza un análisis de componentes principales (ACP) con rotación varimax para cada una de las variables consideradas.

La Tabla A.9 del Anexo A, revela que para la escala del valor del cliente percibido se obtienen dos factores subyacentes que explican aproximadamente el 78% de la varianza total acumulada tanto para grandes como para pequeños compradores de MD. El primer factor es el valor actual del cliente, que explica alrededor del 43% y el segundo factor es el valor potencial del cliente, que explica en torno al 35%. Además, la totalidad de las comunidades se sitúan por encima del umbral considerado de 0.5, por lo que se puede concluir que los diferentes indicadores están bien representados por los dos factores extraídos. Finalmente, los resultados obtenidos para los indicadores Kaiser Meyer Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Barlett apoyan la idoneidad de la aplicación de esta técnica.

Respecto al valor funcional percibido, el análisis factorial exploratorio permite agrupar los ítems considerados en los tres componentes de calidad percibida del servicio de los empleados, nivel percibido de precios y conveniencia percibida del surtido. Estos tres componentes explican aproximadamente el 79% de la variabilidad total del valor funcional percibido en ambas muestras, de grandes y pequeños compradores de MD (Tabla A.10 y Tabla A.11). Además, se calcula el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos variables que sintetizan el valor funcional percibido, obteniéndose un valor de 0.85 para la muestra de grandes compradores de MD y de 0.78 para la muestra de pequeños compradores de MD. Ambas correlaciones resultan significativas al 1%.

A continuación, se realiza el análisis factorial exploratorio para observar si los tres ítems utilizados para medir el valor percibido de la relación se agrupan en una dimensión.

Como se observa en la Tabla A.12 del Anexo A, los tres ítems se agrupan en un único factor para ambas muestras, tal y como se esperaba. La varianza total explicada supera el 80% en ambos casos, la medida del KMO se sitúa por encima del 0.7 y la prueba de esfericidad de Bartlett es significativa al 1%.

Posteriormente, para cada una de las muestras por separado, se comprueba la calidad de las escalas de medida con un análisis factorial confirmatorio. En ambas muestras los resultados de bondad de ajuste son satisfactorios para la modelización planteada. Así, para la muestra de grandes compradores de MD, la relación entre χ^2/df es de 1.31 ($\chi^2=229.88$; g.l.=176), el valor de CFI es de 0.99, y los indicadores AGFI y RMSEA adoptan valores de 0.92 y 0.03, respectivamente. Para la muestra de pequeños compradores de MD, el valor de χ^2/df es de 1.81 ($\chi^2=321.15$; g.l.=177), el indicador CFI alcanza un valor 0.98; AGFI asciende a 0.90 y el valor de RMSEA es de 0.05.

Los resultados de fiabilidad y validez de las escalas para ambas muestras se pueden observar en la Tabla A.13 y Tabla A.14 del Anexo A. Respecto a la fiabilidad de los constructos utilizados, los α de Cronbach superan el valor de 0.7 sugerido por Nunnally y Bernstein (1995) y el coeficiente de fiabilidad compuesta tiene en todos los casos valores por encima del valor recomendado de 0.7 (Bagozzi y Yi, 1988).

La validez convergente se contrasta mediante los índices de varianza extraída media, que son todos superiores al valor 0.5 de aceptación (Fornell y Larcker, 1981), y mediante la comprobación de que todos los parámetros λ estandarizados son significativos y superiores a 0.6 (Anderson y Gerbing, 1988).

Asimismo, se comprueba la existencia de validez discriminante entre los distintos conceptos para ambas muestras. En las Tabla A.15 y Tabla A.16 del Anexo A, se puede observar cómo la raíz cuadrada del porcentaje de varianza extraída de cada concepto es en todos los casos considerablemente superior a la correlación entre cada par de conceptos, excepto entre el valor potencial del cliente y el valor actual del mismo en la muestra de grandes compradores de MD. No obstante, para este subgrupo, se fija la covarianza entre ambas variables a 1, obteniéndose un ajuste del modelo significativamente peor (incremento de χ^2 de 34.80 para 1 grado de libertad), lo que significa que existe validez discriminante entre ambas variables.

5.3.1.2 Análisis de fiabilidad y validez de las escalas formativas

En ambas muestras, para el valor funcional percibido, se realiza un examen para descartar la existencia de multicolinealidad a través de un análisis de regresión lineal siguiendo el procedimiento explicado en el caso de la muestra general de 742 consumidores. La ausencia de multicolinealidad se refleja en el factor de inflación de la varianza (FIV) con valores inferiores a 3, en el índice de condición que no se aproxima a 30 y en correlaciones bajas entre las variables independientes tanto en el caso del valor funcional percibido como en el del capital de MD para ambas muestras (Tabla A.17 y Tabla A.18 del Anexo A).

En relación a la validez de los componentes del valor funcional del servicio, como se observa en la Figura 5.7 y Figura 5.8, sus tres componentes son importantes determinantes del mismo en grandes y pequeños compradores de MD, y por tanto, constituyen componentes válidos ya que sus contribuciones a las percepciones del valor funcional ofrecido por el establecimiento son positivas y significativas en ambas muestras. Ahora bien, en la muestra de grandes compradores de MD, la influencia más importante la ejerce el nivel percibido de precios ($\gamma=0.52$), seguida de la calidad percibida del servicio ($\gamma=0.21$) y en último lugar, la conveniencia percibida del surtido ($\gamma=0.16$). Sin embargo, en la muestra de pequeños compradores de MD, la contribución de la conveniencia percibida del surtido en el valor funcional percibido ($\gamma=0.35$) es prácticamente igual de importante que el nivel percibido de precios ($\gamma=0.38$). En último

lugar, la calidad percibida del servicio prestado por los empleados ejerce la menor influencia sobre el valor funcional percibido ($\gamma=0.22$) en este subgrupo.

Figura 5.7: Validez del valor funcional del servicio en grandes compradores de MD

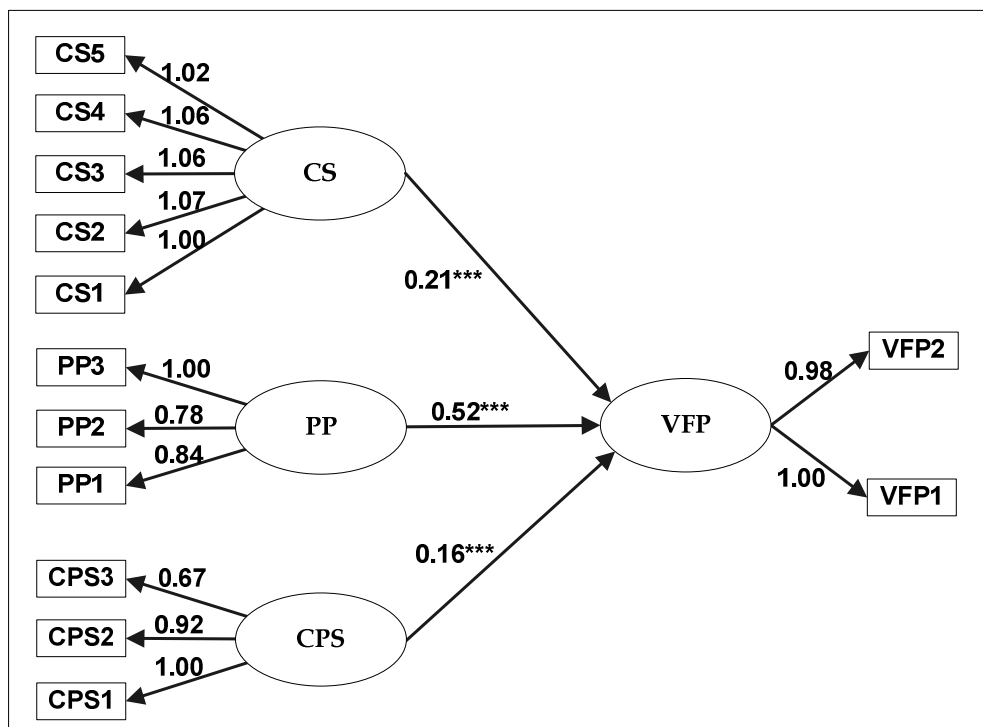
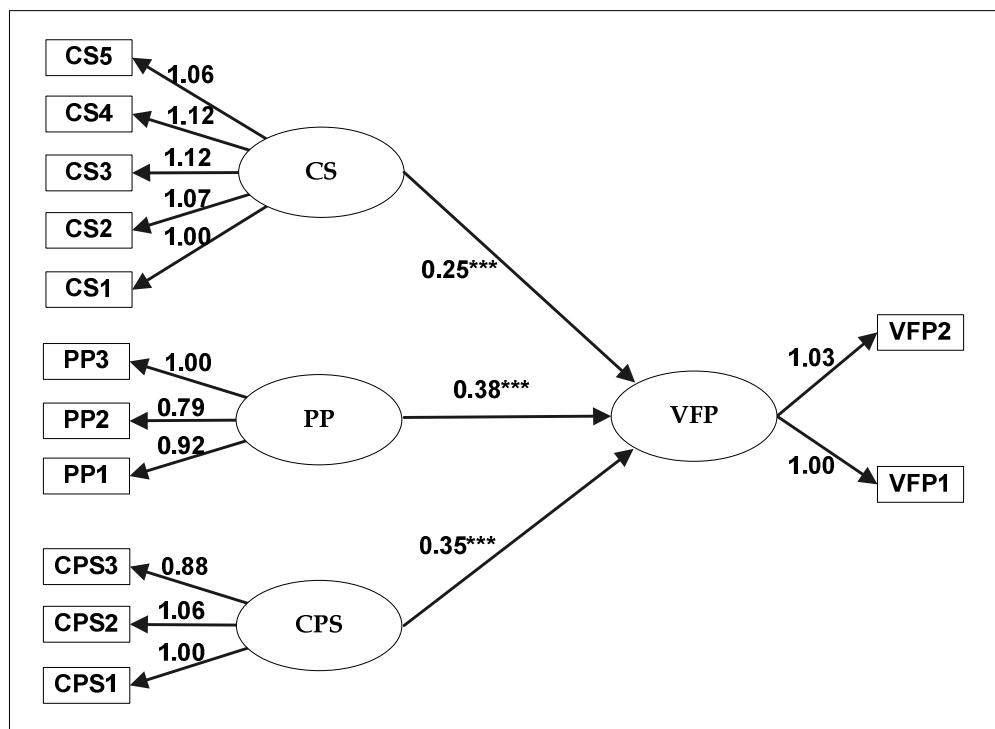


Figura 5.8: Validez del valor funcional del servicio en pequeños compradores de MD



En cuanto a las variables que componen el capital de MD, como se observa en las Figura 5.9 y Figura 5.10, tanto la lealtad actitudinal hacia estas marcas, como la calidad

percibida y el valor percibido de estas marcas contribuyen de manera significativa a las percepciones de capital de MD, lo que denota su validez como componentes del mismo. Tanto para los grandes compradores como para los pequeños compradores de MD, la lealtad hacia las MD ejerce la mayor influencia sobre el capital de estas marcas, lo cual estaría en línea con investigaciones previas en el ámbito del capital de MD (Cuneo, López y Yagüe, 2012).

Figura 5.9: Validez del capital de MD en grandes compradores de MD

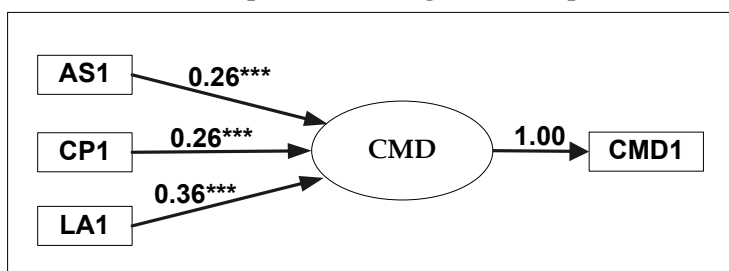
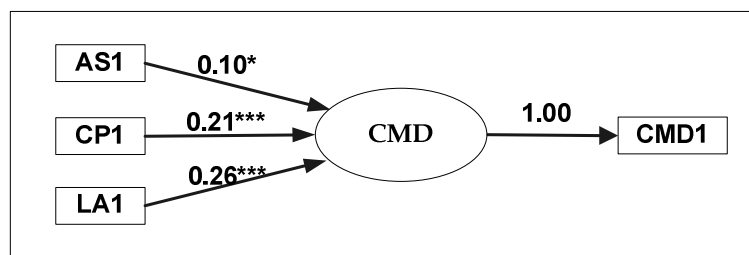


Figura 5.10: Validez del capital de MD en pequeños compradores de MD



A través de los ratios críticos²² que se presentan en la Tabla 5.3, se obtiene que la contribución del nivel percibido de precios a la percepción de valor funcional es significativamente superior en el caso de los grandes compradores de MD. Además, se obtiene que el efecto de la conveniencia percibida del surtido sobre el valor funcional percibido es significativamente superior en el subgrupo de pequeños compradores de MD. Estos resultados evidencian que el precio sigue siendo un reclamo clave para los compradores de MD, los cuales tienden a tener una mayor sensibilidad al precio (Byoungho y Yong Gu, 2005). Por otro lado, no es de extrañar la mayor importancia del surtido en los pequeños compradores de MD, ya que en la presente investigación la conveniencia percibida del surtido se ha medido en términos de disponibilidad y variedad de diferentes marcas, incluidas las marcas de fabricante líderes, y estudios previos revelan que los compradores menos propensos a la compra de MD presentan mayores niveles de lealtad a las marcas de fabricante líderes (Garretson, Fisher y Burton, 2002).

Asimismo, los valores de los ratios críticos de los parámetros γ (Tabla 5.3) que recogen la contribución de las tres variables al capital de las MD muestran que el efecto del valor percibido de las MD sobre su capital de marca es significativamente superior en el caso de los grandes compradores. El motivo de esta diferencia radica en que los

²²Los ratios críticos muestran las diferencias entre los parámetros estimados en ambas muestras.

grandes compradores de MD son consumidores muy conscientes del valor y sienten preferencia por este tipo de marcas en la medida en que les permiten maximizar la relación calidad-precio en sus compras (Burton, et al., 1998; Garretson, Fisher y Burton, 2002; Gómez y Rubio, 2010; Jin y Suh, 2005; Kara y Rojas-Méndez, 2009).

Tabla 5.3: Resultados del análisis multigrupo del valor funcional percibido y del capital de MD en grandes y pequeños compradores de MD

	Grandes compradores de MD (coef. no estandarizados)	Pequeños compradores de MD (coef. no estandarizados)	Ratio crítico
CS→VFP	0.21 ***	0.25***	0.56
CPS→VFP	0.16***	0.35***	2.93***
PP→VFP	0.52***	0.38***	-2.24**
AS1→CMD	0.26***	0.10*	-1.71*
CP1→CMD	0.26***	0.21***	-0.59
LA1→CMD	0.36***	0.26***	-1.29

Grandes compradores de MD: las MD representan más del 30% de la cesta de la compra. Pequeños compradores de MD: las MD representan menos o igual del 30% de la cesta de la compra.
t=1.65 para p<0.1, t=1.96 para p<0.05 y t=2.58 para p<0.01

Una vez comprobada la validez de los componentes o indicadores formativos que definen el valor funcional percibido y el capital de MD, el siguiente paso es establecer la validez externa de ambas variables. Para ello, tanto el valor funcional percibido como el capital de las MD se vinculan a una variable con la que teóricamente se relacionan, en este caso el valor percibido de la relación del cliente con la cadena. La validez externa de ambos constructos se comprueba a partir de la aceptación de las hipótesis H₁ y H₂ que se realiza posteriormente.

5.3.1.3 Análisis de la invarianza en la medición de las escalas entre grandes y pequeños compradores de MD

Como ya se ha comentado, el hecho de analizar el modelo planteado considerando la inclusión de diferentes grupos de consumidores exige comprobar previamente la equivalencia de los datos entre ambos grupos o lo que es lo mismo la invarianza en la medición.

El término invarianza en la medición hace referencia a la situación en la que las variables integrantes del modelo de medida tienen el mismo significado y son interpretadas del mismo modo por grupos de encuestados diferentes. Es decir, un examen

de la invarianza supone analizar empíricamente hasta qué punto el contenido de cada ítem se percibe y se interpreta del mismo modo entre diferentes muestras. De esta forma, un instrumento de medida será invariante cuando sea independiente de las características de los individuos encuestados. Steenkamp y Baumgartner (1998) distinguen múltiples formas de invarianza, como la invarianza del modelo o invarianza configural, la invarianza métrica, la invarianza escalar, la invarianza en las varianzas y covarianzas y la invarianza en las varianzas de error. Estos autores afirman que el nivel mínimo de invarianza requerido en un estudio depende del objetivo del mismo. Así, cuando el objetivo es examinar relaciones estructurales, la condición mínima exigible es la existencia de invarianza configural y métrica (Steenkamp y Baumgartner, 1998).

En el presente estudio, que pretende comparar los valores de los parámetros estructurales de las relaciones entre diferentes grupos de clientes (parámetros β) y la contribución de los componentes a las variables formativas en estos grupos (parámetros γ), se procede a realizar un análisis factorial confirmatorio multigrupo para evaluar la existencia (1) de invarianza configural, esto es la existencia de una misma estructura factorial en los grupos de análisis, (2) de invarianza métrica, que supone la igualdad entre grupos de las cargas factoriales de los constructos reflectivos y (3) de invarianza en las varianzas y covarianzas de los factores. El análisis de la invarianza escalar no se realiza en este trabajo puesto que el objetivo no es la comparación de las medias de los constructos analizados entre los grupos, y el análisis de la invarianza en las varianzas del error es demasiado restrictivo y poco empleado en la literatura especializada.

De manera más detallada, el estudio de la invarianza se realiza a través de diferentes análisis factoriales confirmatorios multimuestra, partiendo del test de la invarianza configural hasta el nivel más estricto propuesto para los objetivos de la presente investigación, la invarianza en la varianza de los factores. Así, la comprobación de la existencia de los diferentes niveles de invarianza se realiza a través de una secuencia de modelos anidados jerárquicamente en los que se van añadiendo restricciones a medida que aumentan los parámetros a comparar entre grupos. El análisis progresivo de la invarianza comienza por tanto, con el modelo de invarianza configural y continúa imponiendo las restricciones en las cargas factoriales (invarianza métrica). Si este nivel es alcanzado de manera satisfactoria se prosigue estableciendo las restricciones relativas a la varianza de los factores.

Algunos investigadores señalan que, en la práctica, conseguir la invarianza completa es difícil. Por ello, en oposición a la invarianza completa, numerosos trabajos se centran en establecer los requisitos mínimos exigibles para poder sostener la invarianza en la medición cuando algunos de los parámetros contrastados no resultan invariantes. Es la denominada invarianza parcial, la cual supone la “relajación” de aquellas restricciones de igualdad no sostenibles. Una vez eliminadas, se vuelve a realizar el análisis del nuevo modelo y se valora su ajuste. Si éste no se ha visto empeorado significativamente en comparación con el modelo al que se encuentra anidado, puede continuarse el análisis de la invarianza. Cuando se encuentran parámetros que difieren, la condición mínima

necesaria para poder continuar el análisis de la invarianza es que al menos dos de los indicadores que miden el constructo objeto de estudio sean invariantes (Steenkamp y Baumgartner, 1998). No obstante, la literatura en torno a esta cuestión está lejos de alcanzar un consenso, existiendo una gran controversia.

En la evaluación del ajuste de los modelos anidados se utiliza el valor de χ^2 . La existencia de diferencias significativas entre los modelos anidados indica que las restricciones impuestas no pueden ser sostenidas. No obstante, la dependencia de este estadístico del tamaño de la muestra aconseja su uso junto con otros índices, tales como el error de aproximación cuadrático medio (RMSEA) y el índice de ajuste comparativo robusto (CFI). Este último requiere una especial atención, ya que una diferencia superior a 0.01 en el valor de este índice entre un modelo menos restringido y otro que presenta más restricciones indicaría falta de invarianza en la medición (Cheung y Rensvold, 2002). Por último, los ratios críticos entre parámetros se utilizan para identificar los parámetros no adecuados, como por ejemplo, restricciones de igualdad que no pueden ser sostenidas entre los grupos (Byrne, 2009).

Una vez explicados los motivos que subyacen a la realización del análisis de la invarianza en la medición, así como el proceso a seguir en su estudio, se presentan los resultados obtenidos.

En primer lugar se comprueba la existencia de invarianza configural. En este caso se valora el ajuste del modelo considerando simultáneamente ambos grupos de clientes. Los índices de bondad del ajuste del modelo de invarianza configural, considerando simultáneamente los grupos de grandes compradores de MD y pequeños compradores de MD son satisfactorios (Tabla 5.4). El valor de la χ^2 es de 570.74 (g.l.=358, $p=0.000$) y el resto de indicadores se sitúan por encima de los niveles considerados aceptables, por lo que de acuerdo con estos resultados puede afirmarse que ambos grupos comparten la estructura factorial de los constructos considerados.

Los resultados de la Tabla 5.4 en relación a la invarianza métrica muestran que las restricciones de igualdad para la mayoría de las cargas factoriales²³ pueden ser sostenidas, dando lugar a un modelo de medida parcialmente invariante que no es significativamente peor en relación al modelo anterior. Para el modelo referido a la invarianza métrica parcial, los índices CFI, AGFI y NFI siguen mostrando unos niveles de ajuste aceptables.

A continuación, se procede a contrastar el siguiente nivel de invarianza: la invarianza en la varianza de los factores. Como puede observarse en la Tabla 5.4, a pesar de producirse un incremento significativo de χ^2 respecto al modelo anterior (modelo de invarianza métrica parcial) (incremento $\chi^2=94.10$; incremento g.l.=37; $p<0.05$), el resto de indicadores revelan un adecuado ajuste situándose por encima de los niveles considerados

²³ Se ha conseguido un modelo de medida parcialmente invariante eliminando la restricción de igualdad entre ambos grupos correspondiente al ítem del constructo de conveniencia percibida del surtido: “En esta cadena venden las marcas de fabricante líderes”.

aceptables. Asimismo, el índice CFI no sufre un empeoramiento significativo respecto al modelo anterior ($\Delta\text{CFI}=0.005$), ni respecto al modelo referido a la invarianza configural ($\Delta\text{CFI}=0.005$), ya que es inferior al límite de 0.01 propuesto por Cheung y Rensvold (2002).

Tabla 5.4: Análisis de la invarianza en la medición entre grandes y pequeños compradores de MD

Etapas	χ^2 (g.l., p)	CFI	AGFI	NFI	RMSEA	$\Delta\chi^2$	Δ g.l.	ΔCFI	p
Invarianza configural	555.76 (358; 0.00)	0.983	0.911	0.955	0.027	-	-	-	-
Invarianza métrica	580.54 (372; 0.00)	0.982	0.911	0.953	0.028	24.78	14	0.001	0.037
Invarianza métrica parcial	576.36 (371; 0.00)	0.983	0.911	0.953	0.027	20.60	13	0.000	0.081
Invarianza varianzas	670.46 (408; 0.00)	0.978	0.907	0.946	0.029	94.10	37	0.005	0.000

En conclusión, el requisito de invarianza en la medición se cumple para grandes y pequeños compradores de MD. Finalizado el análisis de invarianza en la medición, puede afirmarse que los resultados avalan su cumplimiento y permiten utilizar los datos de los 742 consumidores para contrastar las hipótesis propuestas. La existencia de invarianza en la medición garantiza que los valores de los parámetros que posteriormente se obtengan en los modelos estructurales para ambos grupos no estarán afectados por la falta de equivalencia en los instrumentos de medida (Steenkamp y Baumgartner, 1998).

5.3.2. Modelos de relaciones causales de los grupos de grandes compradores de MD y pequeños compradores de MD

En primer lugar, para el modelo estructural se realiza un análisis multigrupo en los segmentos de grandes y pequeños compradores de MD y se comparan los resultados de la estimación de una serie de modelos anidados jerárquicamente. Los resultados alcanzados en el primer modelo (modelo configural o M_1), en el que se calculan todos los parámetros simultáneamente, sin establecer restricción alguna entre ambos grupos arroja unos resultados satisfactorios. A continuación, se estima el modelo con las cargas factoriales restringidas, para el que no se obtiene un ajuste significativamente peor al modelo base. Por último, se añaden las restricciones relativas a los parámetros estructurales. Los resultados obtenidos evidencian un ajuste significativamente peor del modelo con los parámetros estructurales restringidos frente al modelo sin restricciones en los parámetros (M_2), lo que demuestra la existencia del efecto moderador del porcentaje de compra de MD en la modelización propuesta y sugiere que algunas de las restricciones de igualdad impuestas en los parámetros estructurales no pueden ser sostenidas. En esta etapa del análisis, el nivel de probabilidad asociado al incremento de χ^2 es significativo, indicando

que el ajuste del modelo empeora sensiblemente ($\Delta\chi^2=29.25$; $\Delta g.l.=12$, $p=0.004$). Los índices de bondad del ajuste para los diferentes modelos anidados revelan un adecuado ajuste, tal y como puede observarse en la Tabla 5.5.

Tabla 5.5: Análisis de la invarianza en el modelo estructural entre grandes y pequeños compradores de MD

Estadísticos de ajuste	χ^2 (g.l.)	CMIN/DF	$\Delta\chi^2$ (Δ g.l.)	p	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
Modelo estructural sin restricciones (M_1)	858.18 (482)	1.78			0.971	0.917	0.889	0.032
Modelo estructural con restricciones en las cargas factoriales (M_2)	877.40 (496)	1.77	19.23 (14)	0.157	0.970	0.915	0.889	0.032
Modelo estructural con restricciones en los parámetros estructurales (M_3)	906.66 (508)	1.79	29.25 (12)	0.004	0.969	0.913	0.888	0.033

A continuación, en la Figura 5.11 y la Figura 5.12 se presentan los resultados relativos a las cargas factoriales y a los parámetros estructurales para las muestras de grandes compradores y pequeños compradores de MD. Se presentan los valores no estandarizados, ya que esta opción es preferible debido a la posible existencia de diferencias en la desviación estándar de cada constructo entre las muestras (Iglesias y Vázquez, 2001):

Figura 5.11: Modelo estructural en grandes compradores de MD

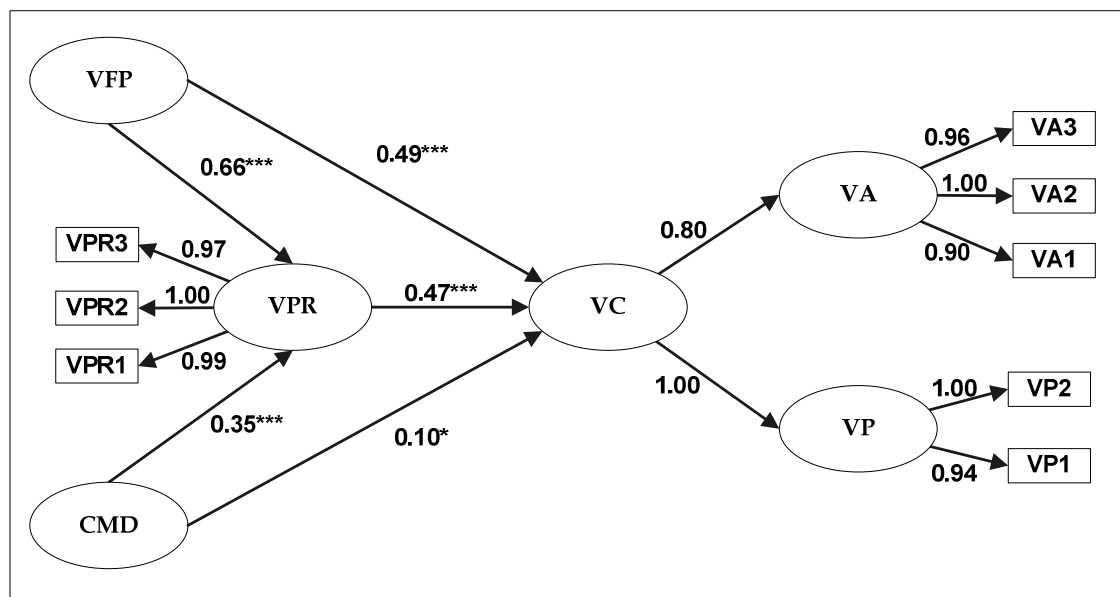
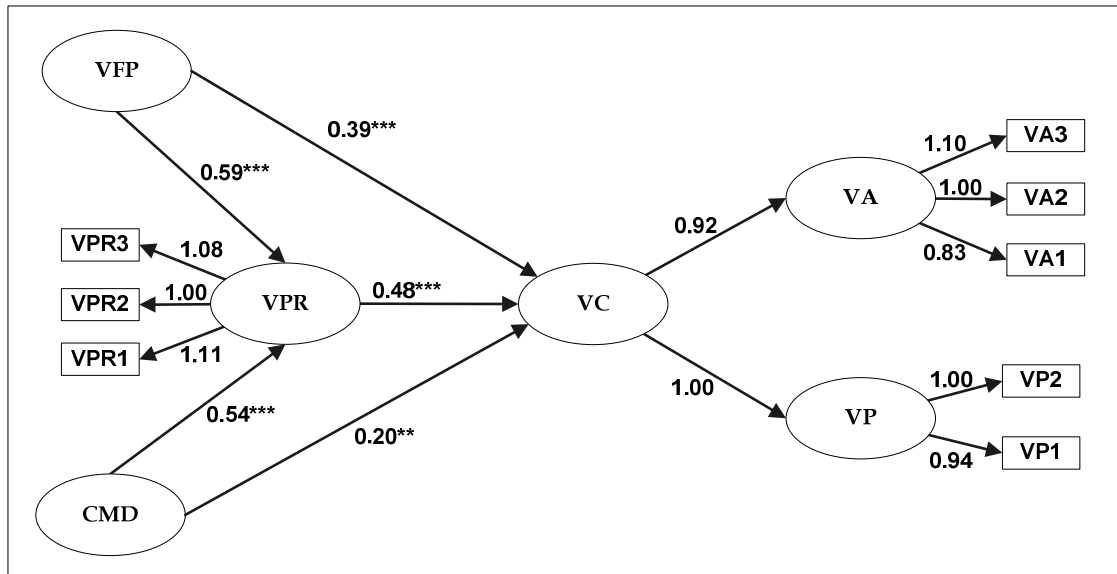


Figura 5.12: Modelo estructural en pequeños compradores de MD



Como revelan la Figura 5.11 y la Figura 5.12, para grandes y pequeños compradores de marcas de distribuidor se observa que en la formación de valor del cliente percibido influyen, por orden de importancia²⁴, el valor funcional percibido ($\beta=0.80$ en el subgrupo de grandes compradores de MD y $\beta=0.67$ en el subgrupo de pequeños compradores de MD), el valor percibido de la relación con la cadena ($\beta=0.47$ en la muestra de grandes compradores de MD y $\beta=0.48$ en la muestra de pequeños compradores de MD) y en último lugar, el capital de MD ($\beta=0.26$ en el caso de los grandes compradores de MD y $\beta=0.45$ en el caso de los pequeños compradores de MD). El efecto total de los antecedentes sobre el valor del cliente percibido se explica por los efectos directos e indirectos a través del valor percibido de la relación. Los efectos directos del valor funcional percibido, del valor percibido de la relación y del capital de marca de distribuidor sobre el valor del cliente son positivos y significativos en ambas muestras. El efecto directo del valor funcional percibido sobre el valor del cliente percibido (H_3), es de $\beta=0.49$ en la muestra de grandes compradores y de $\beta=0.39$ en el subgrupo de pequeños compradores de MD. El efecto directo del capital de MD sobre el valor del cliente percibido (H_4) es de $\beta=0.10$ en el grupo de grandes compradores y de $\beta=0.20$ en el subgrupo de pequeños compradores de MD. En cuanto al efecto directo del valor relacional percibido sobre el valor del cliente percibido (H_5) es de $\beta=0.47$ para los grandes compradores y de $\beta=0.48$ para los pequeños compradores de MD.

Respecto a los efectos indirectos, en ambas muestras se observa un efecto mediador del valor percibido de la relación entre el valor funcional percibido y el valor del cliente percibido y entre el capital de MD y el valor del cliente percibido. El efecto indirecto del valor funcional percibido sobre el valor del cliente percibido es de $\beta=0.31$ (0.66×0.47) en la muestra de grandes compradores de MD frente a $\beta=0.28$ (0.59×0.48) en el subgrupo de pequeños compradores. Asimismo el efecto indirecto del capital de MD en el valor del cliente percibido es de $\beta=0.16$ (0.35×0.47) en el subgrupo de grandes compradores de

²⁴Se consideran los efectos totales no estandarizados.

MD y de $\beta=0.26$ ($0.54 \cdot 0.48$) en el conjunto de pequeños compradores de MD. Estos resultados contrastan las hipótesis H_1 y H_2 que proponen, respectivamente, un efecto directo del valor funcional percibido en el valor de la relación percibido y un efecto directo del capital de MD en el valor de la relación percibido.

En la Tabla 5.6 se presentan los ratios críticos obtenidos para las relaciones causales propuestas en las muestras de grandes y pequeños compradores de MD. En general, no se aprecian diferencias significativas entre ambos. Únicamente, la influencia del capital de MD sobre el valor relacional percibido resulta significativamente mayor en los pequeños compradores de MD. En esta línea, González-Benito y Martos-Partal (2012) indican que los compradores más moderados de MD que reconocen el capital de estas marcas en algunas categorías de productos muestran un mayor compromiso con el detallista, que se manifiesta en una cuota de gasto superior, respecto a los compradores intensivos de MD, más propensos a cambiar de distribuidor en función de los precios.

Tabla 5.6: Resultados del análisis multigrupo del valor funcional percibido y del capital de MD en grandes y pequeños compradores de MD

Hipótesis	Grandes compradores de MD (coef. no estandarizados)	Pequeños compradores de MD (coef. no estandarizados)	Ratio crítico
$H_1: VFP \rightarrow VPR$	0.66***	0.59***	-0.66
$H_2: CMD \rightarrow VPR$	0.35***	0.54***	1.80*
$H_3: VFP \rightarrow VC$	0.49***	0.39***	-0.86
$H_4: CMD \rightarrow VC$	0.1*	0.20**	0.99
$H_5: VPR \rightarrow VC$	0.47***	0.48***	0.10

Grandes compradores de MD: las MD representan más del 30% de la cesta de la compra. Pequeños compradores de MD: las MD representan menos o igual del 30% de la cesta de la compra.
 $t=1.65$ para $p<0.1$, $t=1.96$ para $p<0.05$ y $t=2.58$ para $p<0.01$

Por consiguiente, una vez analizadas las relaciones en grupos, se puede concluir que existe un efecto moderador del hábito de los consumidores en relación al porcentaje de MD adquirido, tal como se indicó en H_6 . Así, en la formación de las percepciones del valor funcional ofrecido por el establecimiento, el nivel percibido de precios es más importante para los grandes compradores de MD, y la conveniencia percibida del surtido lo es para los pequeños compradores de MD. Con relación al capital de MD desde la perspectiva de los clientes, la influencia del valor percibido de estas marcas es más fuerte para los consumidores más propensos a la compra de MD. Sin embargo, una vez conseguido que los consumidores aprecien el capital de las MD, es en el grupo de los

pequeños compradores de MD donde se da una influencia superior del capital de MD sobre el valor percibido de su relación con la cadena. En síntesis, se verifica la H_6 parcialmente.

Finalmente, para ambas muestras se destacan los adecuados niveles de explicación logrados para el valor del cliente percibido. En la muestra de grandes compradores, se explica el 64% del valor del cliente percibido (R^2 valor potencial=0.80 y R^2 valor actual=0.85). Respecto a la muestra de pequeños compradores de MD, se explica el 59% del valor del cliente percibido (R^2 valor potencial=0.68 y R^2 valor actual=0.87). En cuanto a los antecedentes propuestos, en la muestra de grandes compradores de MD, se explica el 59% del valor funcional, el 62% del capital de MD, y el 41% del valor percibido de la relación. En la muestra de pequeños compradores de MD se explica el 69% del valor funcional, el 60% del capital de MD, y el 48% del valor percibido de la relación del cliente con la cadena.

5.4. Resultados del modelo empírico propuesto de valor del cliente percibido según los hábitos de compra en la cadena.

Para analizar si los hábitos de compra en la cadena ejercen un efecto moderador en la modelización propuesta del valor del cliente percibido, se trabaja con una submuestra de la muestra total de 742 consumidores, concretamente con 498 consumidores que declaran no estar afiliados al programa de fidelización de la cadena. El motivo es evitar la estrecha relación que existe entre la cadena habitual y la afiliación al programa de fidelización. El 49.6% de los clientes habituales de una cadena están afiliados a su programa de fidelización frente al 20.7% de los clientes no habituales (Tabla A.2 del Anexo A). Un total de 324 individuos fueron incluidos en el grupo o sub-muestra de “cadena habitual de compra”, y un total de 174 quedaron asignados al grupo de “cadena no habitual de compra”.

En el capítulo anterior se realizó un análisis de la varianza para cada una de las variables del modelo en ambos segmentos. Se obtuvieron diferencias significativas en la mayoría de las variables, a favor de los clientes habituales de la cadena. Únicamente no se observaron diferencias significativas en la conveniencia percibida del surtido (ver Tabla 4.23, Tabla 4.24, Tabla 4.25, Tabla 4.26 y Tabla 4.27).

5.4.1. Validación de las escalas de medición

Se procede a validar las escalas reflectivas y formativas del trabajo en los subgrupos de clientes habituales y no habituales de la cadena.

5.4.1.1 Análisis de fiabilidad y validez para las escalas reflectivas

En primer lugar se realiza un análisis de componentes principales (ACP) con rotación varimax para cada una de las variables consideradas.

La Tabla A.19 del Anexo A, revela que para la escala del valor del cliente percibido se obtienen dos factores subyacentes -el valor actual y el valor potencial del cliente- que explican aproximadamente el 76% de la varianza total acumulada tanto para clientes habituales como no habituales de la cadena.

Los tres componentes del valor funcional percibido resultantes del análisis exploratorio realizado -la calidad percibida del servicio de los empleados, el nivel percibido de precios y la conveniencia percibida del surtido- explican el 78.67% de la varianza en la muestra de clientes habituales de la cadena (Tabla A.20 del Anexo A) y el 79.64% de la variabilidad total del valor funcional percibido en la muestra de clientes no habituales de la cadena (Tabla A.21 del Anexo A). Además, para ambas muestras, se calcula el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos variables que sintetizan el valor funcional percibido, obteniéndose para el grupo de clientes habituales de la cadena una correlación de 0.82 y para el grupo de clientes no habituales una correlación de 0.79. Ambos coeficientes resultan significativos al 1%.

A continuación, se realiza el análisis factorial exploratorio para observar si los tres ítems utilizados para medir el valor percibido de la relación se agrupan en una dimensión. Los resultados de la Tabla A.22 del Anexo A confirman los resultados esperados.

Posteriormente, para cada una de las muestras por separado, se comprueba la calidad de las escalas de medida con un análisis factorial confirmatorio. En ambas muestras los resultados de bondad de ajuste son satisfactorios para la modelización planteada. Para la muestra de compradores habituales, el valor de χ^2/df es de 1.53 ($\chi^2=273.2$; g.l.=179), el indicador CFI alcanza un valor 0.98; AGFI asciende a 0.90 y el valor de RMSEA es de 0.04. Respecto a la muestra de compradores no habituales, la relación entre χ^2/df es de 1.50 ($\chi^2=267.8$; g.l.=179), el valor de CFI es de 0.96, y los indicadores AGFI y RMSEA adoptan valores de 0.83 y 0.05, respectivamente.

Los resultados de fiabilidad y validez de las escalas para ambas muestras se pueden observar en la Tabla A.23 y la Tabla A.24 del Anexo A. Respecto a la fiabilidad de los constructos utilizados, los alpha de Cronbach y los coeficientes de fiabilidad compuesta, superan el valor mínimo recomendado de 0.70 (Bagozzi y Yi, 1988; Nunnally y Bernstein, 1995).

La validez convergente se contrasta mediante los índices de varianza extraída media, que son todos superiores al valor 0.5 de aceptación (Fornell y Larcker, 1981), y mediante la comprobación de que todos los parámetros λ estandarizados son significativos y superiores a 0.6 (Anderson y Gerbing, 1988).

Asimismo, se comprueba la existencia de validez discriminante entre los distintos conceptos para ambas muestras. En la Tabla A.25 y la Tabla A.26 del Anexo A se puede observar cómo la raíz cuadrada de la varianza extraída de cada concepto es en casi todos los casos superior a la correlación entre cada par de conceptos, excepto para el valor potencial del cliente y el valor actual, que presentan una correlación elevada en ambas muestras.

Se fija a la unidad la covarianza entre el valor actual percibido y el valor potencial percibido en la muestra de clientes habituales de la cadena, y se obtiene un incremento significativo de χ^2 (5.80) para un incremento de un grado de libertad, lo que corrobora la validez discriminante entre ambas variables en esta muestra.

Del mismo modo, se fija a la unidad la covarianza entre el valor actual percibido y el valor potencial percibido en la muestra de clientes no habituales de la cadena. El modelo empeora significativamente (incremento de χ^2 de 14.4 para un incremento de un grado de libertad), lo que demuestra, igualmente, la validez discriminante entre ambos conceptos en esta muestra.

5.4.1.2 Análisis de fiabilidad y validez de las escalas formativas

En ambas muestras, para el valor funcional percibido y para el capital de MD desde la perspectiva del cliente se debe descartar la existencia de multicolinealidad. Los resultados obtenidos, presentados en la Tabla A.27 y Tabla A.28 del Anexo A, revelan la ausencia de multicolinealidad. Los factores de inflación de la varianza (FIV) son inferiores a 3, los índices de condición no se aproximan a 30 y las correlaciones entre las variables independientes tanto en el caso del valor funcional percibido como en el del capital de MD no son excesivamente elevadas en ambas muestras.

Además, se evalúa la validez de los componentes del valor funcional percibido y del capital de las MD desde la perspectiva del consumidor a través de los parámetros γ , que capturan la contribución de cada uno de los componentes a los constructos definidos como formativos.

Respecto a la escala del valor funcional percibido, en la Figura 5.13 y Figura 5.14 se observa que tanto la calidad percibida del servicio de los empleados ($\gamma=0.19$ para los clientes habituales y $\gamma=0.30$ para los clientes no habituales), como la conveniencia percibida del surtido ($\gamma=0.26$ para los clientes habituales y $\gamma=0.30$ para los clientes no habituales) incrementan de forma significativa las percepciones del valor funcional ofrecido por el establecimiento para ambos grupos de clientes. Para el nivel percibido de precios se obtiene la mayor influencia sobre el valor funcional percibido ($\gamma=0.51$ para los clientes habituales y $\gamma=0.34$ para los clientes no habituales).

Figura 5.13: Validez del valor funcional del servicio en compradores habituales de la cadena

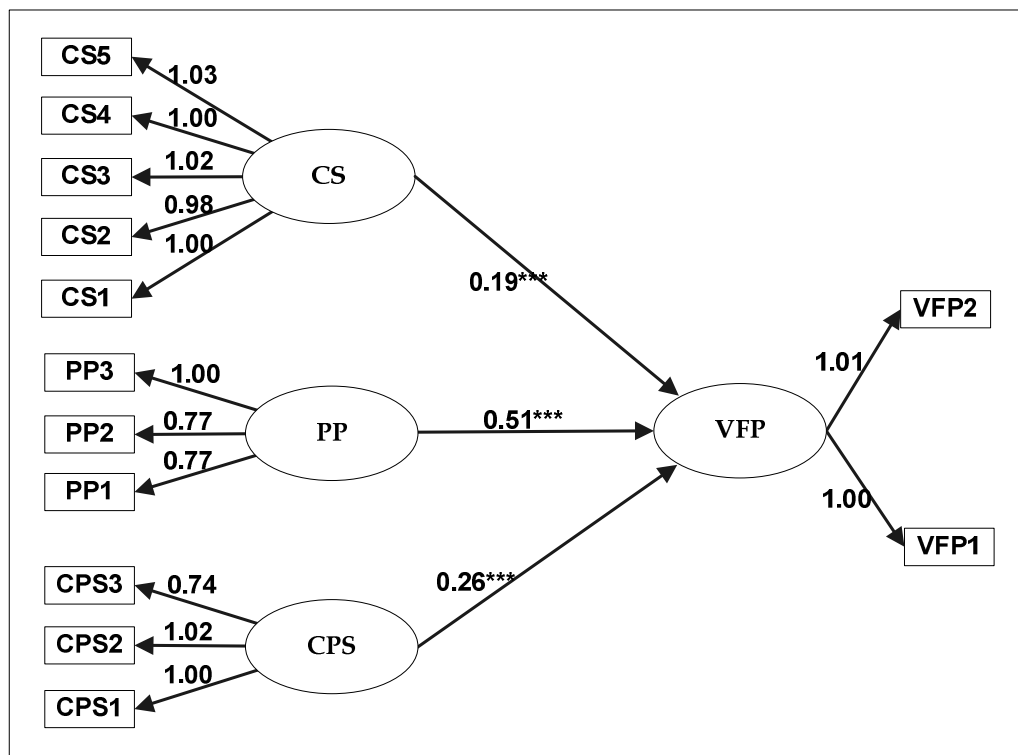
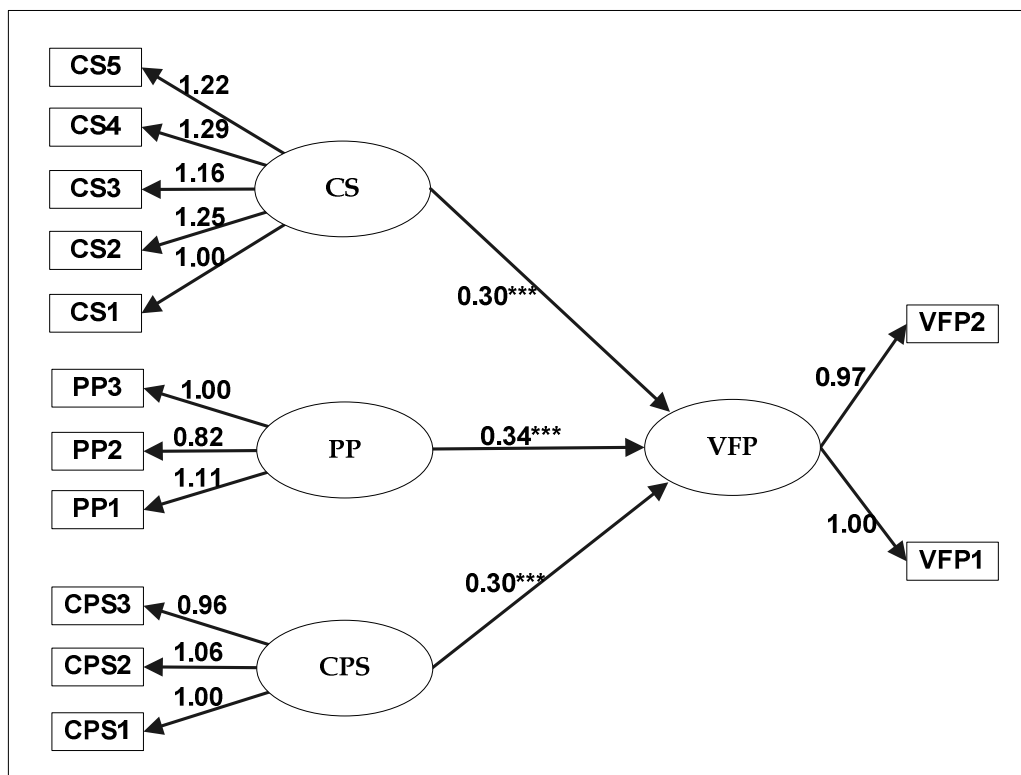


Figura 5.14: Validez del valor funcional del servicio en compradores no habituales de la cadena



Por tanto, dado que los tres componentes considerados ejercen una influencia positiva y significativa en la formación del valor funcional percibido del servicio de la cadena tanto para los clientes habituales, como para los no habituales, puede considerarse una

escala válida del valor funcional del servicio, siendo considerada ésta una variable formativa compuesta por los mencionados componentes.

Adicionalmente se observa que la influencia del nivel percibido de precios sobre el valor del servicio percibido es significativamente superior en el grupo de consumidores habituales de la cadena (Tabla 5.7). Este resultado es acorde con la relación positiva y significativa obtenida entre ser un cliente habitual del establecimiento y comprar un elevado porcentaje de MD entre los clientes que no pertenecen al programa de fidelización de la cadena (Tabla A.29 del Anexo A). Los clientes que compran mucha MD son muy conscientes del precio (Ailawadi, Neslin y Gedenk, 2001; Batra y Sinha, 2000; Burton et al., 1998, Jin y Suh, 2005; Kara y Rojas-Méndez, 2009), y por ello, en sus percepciones del valor que les aporta comprar en un determinado establecimiento, el nivel de precios es un factor determinante en comparación con los clientes menos conscientes del precio. En la misma línea, pero desde la perspectiva de los detallistas, según González-Benito y Martos-Partal (2012), los establecimientos tienen políticas de precios bajos para aquellos consumidores de MD, que aprecian el ahorro derivado del valor monetario de estas marcas, y políticas de precios más elevados para consumidores preocupados por otras cuestiones, como la calidad percibida.

Asimismo, en investigaciones previas, el precio en la compra de productos de gran consumo ha resultado ser un factor clave, pero con diferente nivel de importancia para distintos grupos de clientes. Así, Theodoridis y Chatzipanagiotou (2009) analizan diferentes tipologías de clientes y obtienen que para aquellos que visitan frecuentemente el establecimiento -el cliente típico (casado y con niños, con una edades comprendidas entre 36-45 años) y el cliente social (casado y con hijos, mayor de 56 años)- el efecto del nivel de precios sobre la satisfacción con el establecimiento es superior que en el caso del cliente ocasional o del cliente inestable.

Tabla 5.7: Resultados del análisis multigrupo del valor funcional percibido y del capital de MD en clientes habituales y no habituales de la cadena.

	Clientes habituales de la cadena (coef. no estandarizados)	Clientes no habituales de la cadena (coef. no estandarizados)	Ratio crítico
CS→VFP	0.19 ***	0.30***	1.11
CPS→VFP	0.26***	0.30***	0.40
PP→VFP	0.51***	0.34***	-2.04**
AS1→CMD	0.18***	0.14*	-0.42
CP1→CMD	0.18***	0.27***	0.93
LA1→CMD	0.37***	0.32***	-0.57

t=1.96 para p<0.05

Por otra parte, los resultados relativos a la formación del capital de MD revelan que tanto el valor percibido de las MD ($\gamma=0.18$ en el grupo de los clientes habituales y $\gamma=0.14$ en el grupo de los clientes no habituales), como la calidad percibida de las MD ($\gamma=0.18$ en el grupo de los clientes habituales y $\gamma=0.27$ en el grupo de los clientes no habituales), y la lealtad actitudinal hacia estas marcas ($\gamma=0.37$ en el caso de los clientes habituales y $\gamma=0.32$ en el caso de los clientes no habituales) tienen una influencia positiva y significativa en el capital de MD, lo que hace que resulten componentes válidos de esta variable medida como formativa (Figura 5.15 y Figura 5.16). Asimismo, los parámetros γ son equivalentes para los clientes habituales y no habituales, no observándose diferencias significativas entre ambos grupos (ver Tabla 5.7), por lo que la escala de capital de MD desarrollada puede considerarse válida para ambos grupos de clientes.

Figura 5.15: Validez del capital de MD en compradores habituales de la cadena

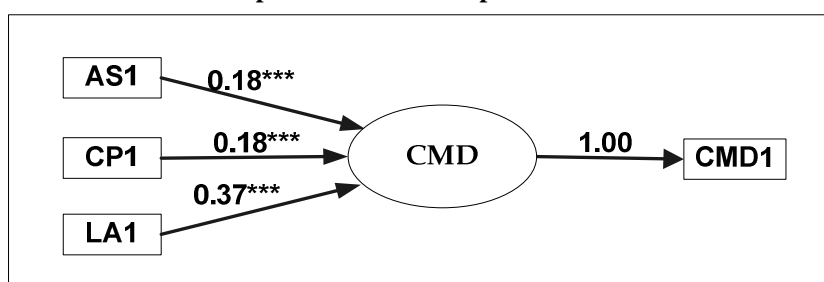
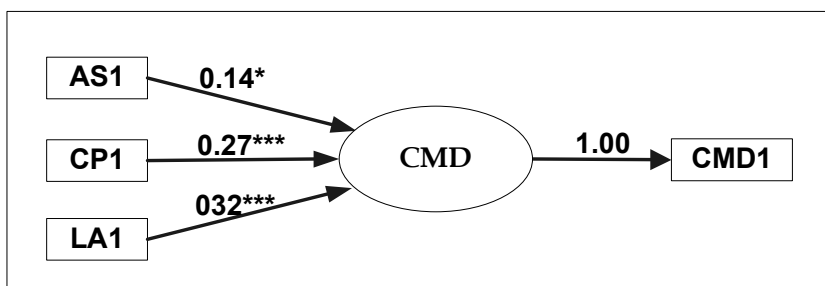


Figura 5.16: Validez del capital de MD en compradores no habituales de la cadena



Una vez comprobada la validez de los componentes formativos que definen el valor funcional percibido y el capital de MD, el siguiente paso es establecer la validez externa de ambas variables, a través de su vinculación con el valor percibido de la relación del cliente con la cadena. A partir de la contrastación de las hipótesis H_1 y H_2 , que se realiza posteriormente, se constata la validez externa de ambas variables.

5.4.1.3 Análisis de la invarianza en la medición de escalas entre clientes habituales y no habituales de la cadena

Una vez validadas de manera individual las escalas reflectivas y formativas de cada muestra, se comprueba la existencia de invarianza configural.

Los índices de bondad del ajuste del modelo de invarianza configural, considerando simultáneamente ambos grupos de clientes (habituales frente a no habituales) revelan un adecuado ajuste con un valor de la χ^2 de 531.3 (g.l.=358, $p=0.000$), tal y como se observa en la Tabla 5.8. El resto de indicadores se sitúan por encima de los niveles considerados aceptables, por lo que de acuerdo con estos resultados puede afirmarse que ambos grupos comparten la estructura factorial de los constructos considerados.

Sin embargo, el cumplimiento de este primer nivel de invarianza no garantiza que los encuestados de diferentes grupos otorguen a los ítems el mismo significado. Para ello, se debe comprobar la invarianza métrica entre ambos subgrupos.

El examen de la invarianza métrica impone la restricción de igualdad en las cargas factoriales de cada una de las variables observadas, con el objetivo de determinar si estas son equivalentes en los dos grupos. Los resultados de la Tabla 5.8 muestran que las restricciones de igualdad para todas las cargas factoriales no pueden ser sostenidas, al dar lugar a un ajuste del modelo significativamente peor en relación al modelo anterior. Se liberalizaron los ítems que carecían de equivalencia²⁵ y se obtuvo invarianza métrica parcial. Para el modelo parcialmente invariante, los índices CFI, AGFI y NFI muestran unos niveles de ajuste aceptables. En concreto, el índice CFI no sufre un empeoramiento significativo respecto al modelo configural ($0.00 < 0.01$) (Cheung y Rensvold, 2002).

A continuación, se procede a contrastar la invarianza en la varianza de los factores. Como se puede observar en la Tabla 5.8, a pesar de producirse un incremento significativo de la χ^2 respecto al modelo anterior (modelo de invarianza métrica parcial) ($\Delta\chi^2=53.48$; $\Delta g.l.=36$; $p<0.05$), el resto de indicadores revelan un adecuado ajuste situándose por encima de los niveles considerados aceptables. Asimismo, el índice CFI no sufre un empeoramiento significativo respecto al modelo anterior ($0.003 < 0.01$), ni respecto al modelo referido a la invarianza configural ($0.003 < 0.01$) (Cheung y Rensvold, 2002).

En conclusión, el requisito de invarianza en la medición se cumple para los grupos de clientes habituales y no habituales de la cadena.

²⁵La evaluación de los ratios críticos aconseja liberar el ítem del constructo de calidad percibida del servicio de los empleados: “los empleados son amables, educados y respetuosos”, el ítem del constructo de conveniencia percibida del surtido: “en esta cadena venden las marcas de fabricante líderes”, el ítem del constructo nivel percibido de precios: “en esta cadena tienen un nivel general de precios satisfactorio” y el ítem del constructo de valor actual del cliente percibido: “su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena”, dando lugar a un modelo de medida parcialmente invariante.

Tabla 5.8: Análisis de invarianza en la medición entre clientes habituales y no habituales de la cadena

Etapas	χ^2 (g.l.; p)	CFI	AGFI	NFI	RMSEA	$\Delta\chi^2$	Δ g.l.	Δ CFI	p
Invarianza configural	541.13 (358; 0.00)	0.975	0.876	0.931	0.032	-	-	-	
Invarianza métrica	581.74 (372; 0.00)	0.972	0.872	0.926	0.034	40.6	14	0.003	0.000
Invarianza métrica parcial	555.34 (368; 0.00)	0.975	0.876	0.929	0.032	14.20	10	0.000	0.164
Invarianza varianzas	608.82 (404; 0.00)	0.972	0.875	0.923	0.032	53.48	36	0.003	0.030

5.4.2. Modelos de relaciones causales de los grupos de clientes habituales y no habituales de la cadena

Para identificar la existencia de semejanzas o diferencias en los parámetros estructurales, se realiza nuevamente un análisis multigrupo. Este análisis multimuestra consta de varias etapas. En la primera etapa se estima el modelo configural, en el que no se impone ninguna restricción (M_1), y se obtiene un ajuste satisfactorio. En la segunda etapa se incluyen una serie de restricciones de igualdad en las cargas factoriales de las dos muestras, pero no en los parámetros estructurales (M_2). El ajuste de este modelo restringido es adecuado y no supone un empeoramiento significativo respecto del modelo sin restricciones (Tabla 5.9). En la tercera y última etapa se añaden las restricciones relativas a los parámetros estructurales. Los resultados obtenidos para el ajuste de este último modelo (M_3) muestran una diferencia significativa respecto al anterior (M_2).

Tabla 5.9: Análisis de invarianza en el modelo estructural entre clientes habituales y no habituales de la cadena

Estadísticos de ajuste	χ^2 (g.l.)	CMIN/DF	$\Delta\chi^2$ (Δ g.l.)	p	CFI	GFI	AGFI	RMSEA
Modelo estructural sin restricciones (M_1)	761.20 (484)	1.57	-	-	0.966	0.893	0.856	0.034
Modelo estructural con restricciones en las cargas factoriales (M_2)	774.97 (492)	1.58	13.78 (8)	0.09	0.965	0.891	0.856	0.034
Modelo estructural con restricciones en los parámetros estructurales (M_3)	813.23 (510)	1.60	42.26 (18)	0.001	0.962	0.885	0.853	0.035

El modelo en el que se establece igualdad de los parámetros entre las dos muestras supone un empeoramiento significativo del ajuste, lo que impide la generabilidad del

modelo planteado entre los clientes habituales y no habituales de la cadena y reafirma que el hábito de compra del cliente en la cadena ejerce un efecto moderador en el modelo planteado del valor del cliente percibido, existiendo diferencias significativas en algunos de los parámetros β de las relaciones causales propuestas entre ambos grupos.

A continuación se detallan los resultados obtenidos en el análisis multimuestra (Figura 5.17 y Figura 5.18). Siguiendo las recomendaciones de Iglesias y Vázquez (2001), se muestran los coeficientes no estandarizados estimados para cada una de las muestras.

Figura 5.17: Modelo estructural en clientes habituales de la cadena

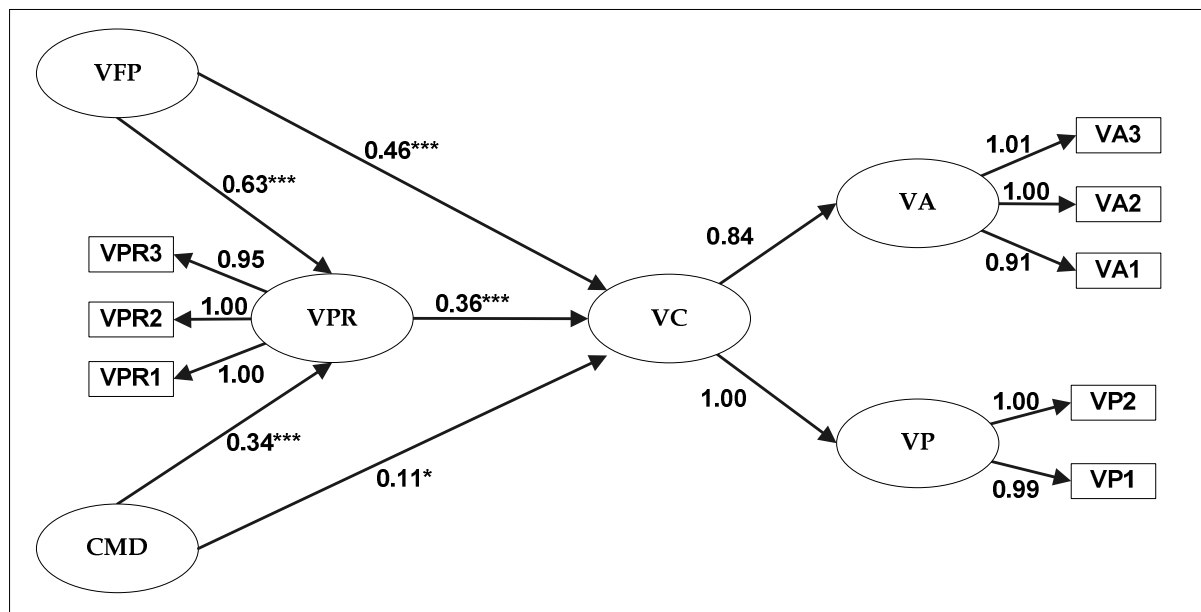
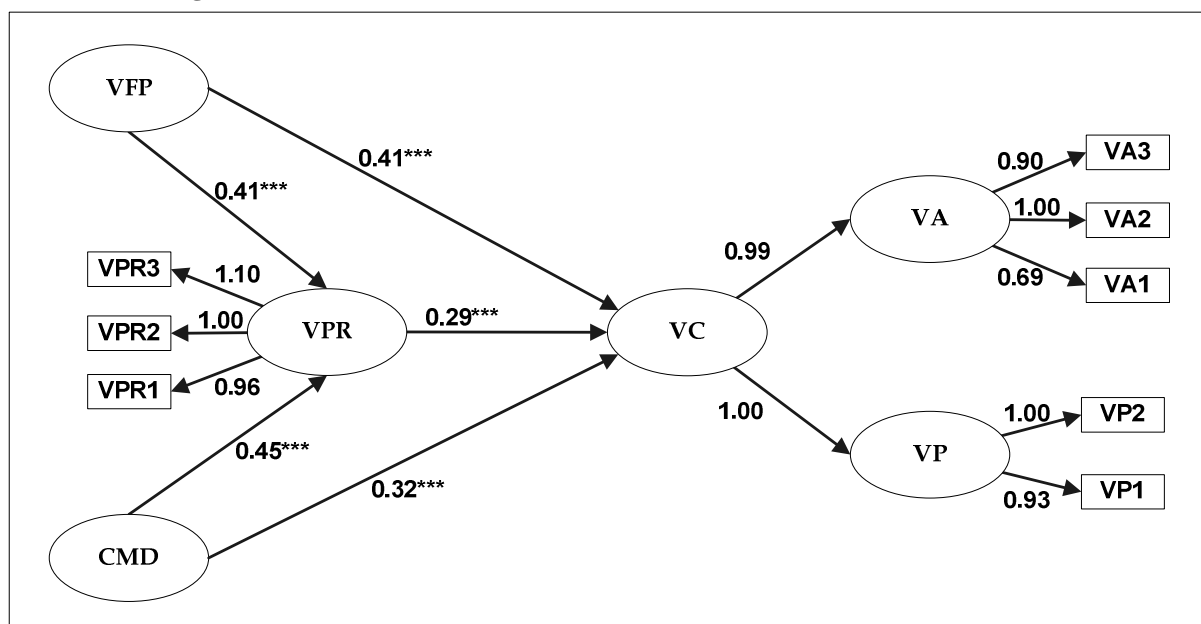


Figura 5.18: Modelo estructural en clientes no habituales de la cadena



Tal y como puede observarse en la Figura 5.17, en la muestra de clientes habituales de la cadena, en la formación del valor del cliente percibido influyen por orden de importancia²⁶: el valor funcional percibido ($\beta=0.69$), el valor percibido de la relación ($\beta=0.36$) y el capital de MD ($\beta=0.24$). En cuanto a la muestra de clientes no habituales (Figura 5.18), cabe destacar la influencia del valor funcional percibido ($\beta=0.53$), seguido por el capital de MD ($\beta=0.45$), y en último lugar, el valor percibido de la relación ($\beta=0.29$). En conclusión, mientras para los clientes habituales es el valor percibido de la relación el antecedente que ocupa el segundo lugar, para los clientes no habituales es el capital de MD.

Desagregando el efecto total de los antecedentes sobre el valor del cliente en efectos directos e indirectos se obtiene, por una parte, que todos los efectos directos son positivos y significativos en ambas muestras. El efecto directo del valor funcional percibido sobre el valor del cliente percibido es $\beta=0.46$ para los clientes habituales y $\beta=0.41$ para los clientes no habituales, por lo tanto la H_3 se contrasta en ambos grupos. El efecto directo del capital de MD sobre el valor del cliente alcanza un valor $\beta=0.11$ para los clientes habituales y $\beta=0.32$ en los clientes no habituales, por lo que la H_4 también se contrasta. Por último, la influencia directa del valor relacional percibido sobre el valor del cliente percibido presenta un valor $\beta=0.36$ en el grupo de compradores de la cadena habitual y un valor $\beta=0.29$ en el grupo de clientes no habituales, por lo que se contrasta la H_5 .

En cuanto a los efectos indirectos, se observa en ambas muestras un efecto mediador del valor percibido de la relación entre el valor funcional percibido y el valor del cliente percibido y entre el capital de MD y el valor del cliente percibido. El efecto indirecto del valor funcional percibido sobre el valor del cliente es $\beta=0.23$ ($0.63*0.36$) en la muestra de clientes habituales y $\beta=0.12$ ($0.41*0.29$) en el grupo de clientes no habituales. Igualmente, el efecto mediador del valor relacional entre el capital de MD y el valor del cliente asciende a $\beta=0.12$ ($0.34*0.36$) en el grupo de clientes habituales y $\beta=0.13$ ($0.45*0.29$) en los clientes no habituales. Estos resultados contrastan las hipótesis H_1 y H_2 que proponen, respectivamente, un efecto directo del valor funcional percibido en el valor de la relación percibido y un efecto directo del capital de MD en el valor de la relación percibido.

A continuación se examina el efecto moderador del hábito de compra del cliente en la cadena en las relaciones causales propuestas. En la Tabla 5.10 se puede observar la existencia de diferencias significativas en dos de ellas. El efecto del capital de MD sobre el valor del cliente es significativamente superior en el caso de los clientes no habituales de la cadena. Según Ambler et al., (2002) y Bick (2008), para las organizaciones que se encuentran en una fase inicial de las relaciones con sus clientes, el capital de marca es la principal herramienta para favorecer la adquisición de productos de la organización por parte de estos clientes, y en consecuencia, mejorar su valor como clientes, y más cuando

²⁶Se consideran los efectos totales no estandarizados

este capital de marca se refiere a marcas que pueden ser adquiridas exclusivamente en los establecimientos de la cadena.

Asimismo, el impacto directo del valor funcional percibido sobre el valor de la relación es significativamente superior en el grupo de los clientes habituales. Estos resultados se aproximan a los del trabajo de Chaudhuri y Ligas (2009) que obtienen una relación positiva entre el valor funcional percibido y el afecto hacia el establecimiento, de manera que los detallistas que aportan valor funcional a los clientes más racionales, preocupados por conseguir precios bajos, como es el caso de los clientes habituales²⁷, despiertan el afecto de éstos, que se traduce en intenciones de recompra. Adicionalmente, los resultados del trabajo de Garbarino y Johnson (1999) establecen que en el caso de los clientes con mayores vínculos relacionales con la empresa (los clientes habituales), el compromiso y la confianza, indicadores del valor relacional, ejercen un efecto mediador más fuerte entre sus actitudes y sus intenciones de comportamiento, frente a los clientes con menores vínculos emocionales con la organización, para quienes el compromiso y la confianza tienen menor importancia.

Por consiguiente, los resultados obtenidos contrastan parcialmente la H₇ que plantea la existencia de un efecto moderador del hábito de compra del cliente en la cadena en algunas de las relaciones propuestas en la modelización. Por una parte, se constatan diferencias entre ambos grupos de clientes en lo que respecta a la formación del valor funcional del servicio, siendo la influencia del nivel percibido de precios sobre el valor funcional percibido significativamente superior en el caso de los clientes habituales de la cadena. Por otra, se observan diferencias significativas entre ambos grupos, a favor de los clientes habituales, en la relación del valor funcional del servicio en el valor percibido de la relación con la cadena, y a favor de los clientes no habituales, en la relación del capital de las MD en el valor del cliente percibido.

Tabla 5.10: Resultados del análisis multigrupo de las relaciones propuestas en clientes habituales y no habituales de la cadena

Hipótesis	Clientes habituales de la cadena (coef. no estandarizados)	Clientes no habituales de la cadena (coef. no estandarizados)	Ratio crítico
H ₁ : VFP→VPR	0.63***	0.41***	-1.78*
H ₂ : CMD→VPR	0.34	0.45	0.88
H ₃ : VFP→VC	0.46***	0.41***	-0.41
H ₄ : CMD→VC	0.11*	0.32***	1.78*
H ₅ : VPR→VC	0.36***	0.29***	-0.63

t=1.65 para p<0.1

²⁷ Se ha contrastado como el peso del nivel percibido de precios sobre el valor funcional percibido es significativamente más importante en los clientes habituales frente a los no habituales.

Por último, respecto a los coeficientes de determinación, se obtienen valores superiores en el grupo de clientes habituales de la cadena. En la muestra de clientes habituales se explica el 66% del valor funcional percibido, el 68% del capital de MD, el 40% del valor relacional y el 60% del valor del cliente percibido, medido a través de su valor actual (80%) y su valor potencial (81%). En cuanto a la muestra de clientes no habituales, se explica el 48 % del valor funcional percibido, el 69% del capital de MD, el 34% del valor percibido de la relación, y por último, el 52% del valor del cliente percibido (R^2 valor actual=81% y R^2 valor potencial=70%).

5.5. Resultados del modelo empírico de valor del cliente percibido para consumidores afiliados al programa de fidelización de la cadena

Al igual que en los apartados anteriores, para los 244 consumidores de la muestra afiliados a los programas de fidelización de las cadenas donde realizan la compra, procedemos a constatar la fiabilidad y validez de las escalas de medida empleadas, tanto las reflectivas como las formativas, para posteriormente contrastar las relaciones estructurales propuestas.

5.5.1. Validación de las escalas de medición

5.5.1.1 Análisis de fiabilidad y validez para las escalas reflectivas

Cabe recordar que en el modelo de valor del cliente las escalas reflectivas se corresponden con los componentes del valor del cliente (valor actual del cliente y valor potencial del cliente), los componentes del valor funcional percibido (la calidad percibida del servicio de los empleados, la conveniencia percibida del surtido y el nivel percibido de precios), el valor relacional, y adicionalmente, para este grupo de clientes, la satisfacción con el programa de fidelización.

Se realiza un análisis de componentes principales (ACP) con rotación varimax para cada una de las variables consideradas. La Tabla A.30 del Anexo A revela que para la escala de valor del cliente percibido se obtienen dos factores subyacentes que explican el 80.44% de la varianza total acumulada. El primer factor es el valor actual del cliente, que explica el 44.23% de la varianza y el segundo factor es el valor potencial del cliente, que explica el 36.21% de la misma. Además, la totalidad de las comunalidades se sitúan por encima del umbral considerado de 0.5. Finalmente, los resultados obtenidos para los indicadores Kaiser Meyer Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Barlett apoyan la idoneidad de la aplicación de esta técnica.

Con relación a los resultados del análisis exploratorio realizado a las escalas referidas a los componentes del valor funcional percibido o valor del servicio percibido, se obtienen los mismos tres componentes que en los epígrafes anteriores, los cuales explican el 80.95% de la variabilidad total del valor funcional percibido (Tabla A.31 del Anexo A).

El coeficiente de correlación de Pearson entre las dos variables que sintetizan el valor funcional percibido asciende a 0.81, que resulta significativo al 1%.

A continuación, se realiza el análisis factorial exploratorio para los tres ítems utilizados en la medición del valor percibido de la relación, que son agrupados en una dimensión (Tabla A.32 del Anexo A). La medida de KMO se sitúa por encima de 0.7, la prueba de esfericidad de Bartlett arroja un nivel de significación inferior a 0.01 y la varianza total explicada supera el 84%.

Por último, se realiza un análisis de componentes principales a los tres ítems que configuran la satisfacción del cliente con el programa de fidelización. En la Tabla A.33 del Anexo A, se observa como todos ellos quedan recogidos en un único factor. El KMO es de 0.762 y la varianza total explicada asciende al 92%.

Posteriormente se lleva a cabo un análisis factorial confirmatorio con el objetivo de determinar el grado de validez de cada una de las escalas.

Como se observa en la Tabla A.34 del Anexo A, se comprueba la fiabilidad de los constructos utilizados. Los alpha de Cronbach y los coeficientes de fiabilidad compuesta superan los valores aconsejados de 0.7 (Hair et al., 2010).

La validez convergente se contrasta mediante los índices de varianza extraída media, que son todos superiores al valor 0.5 de aceptación (Fornell y Larckler, 1981), y mediante la comprobación de que todos los coeficientes λ estandarizados son significativos y superiores a 0.6 (Anderson y Gerbing, 1988).

Por último, los indicadores de la calidad de la bondad de ajuste son, en general, positivos y superan los umbrales mínimos establecidos [$\chi^2=406.38$; g.l.=234; $\chi^2/g.l.=1.74$; CFI=0.97; GFI=0.89; AGFI=0.85; NFI=0.93; RFI=0.91; IFI=0.97; TLI=0.96; RMSEA=0.05].

Asimismo, en la Tabla A.35 del Anexo A se pone de manifiesto que la validez discriminante del modelo de medida es respaldada. Ninguna de las correlaciones estimadas entre cada par de constructos supera el valor de la raíz cuadrada de la varianza extraída de cada constructo.

5.5.1.2 Análisis de fiabilidad y validez de las escalas formativas

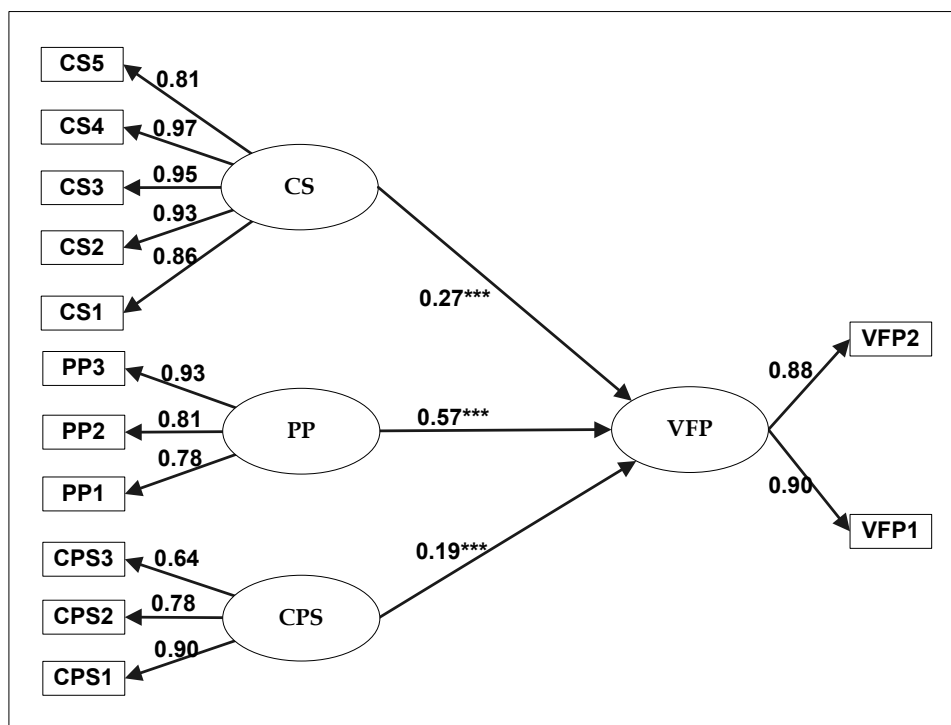
En primer lugar se comprueba la ausencia de multicolinealidad entre las variables independientes que conforman el valor funcional percibido -la calidad percibida del servicio, el nivel percibido de precios y la conveniencia percibida del surtido-, así como entre las variables que determinan el capital de las MD -el valor percibido de las MD, la

calidad percibida de las MD y la lealtad actitudinal del cliente hacia las mismas-. Los resultados revelan la ausencia de multicolinealidad, al obtenerse factores de inflación de la varianza (FIV) con valores inferiores a 3, índices de condición que no se aproximan a 30 y correlaciones bajas entre las variables independientes tanto en el caso del valor funcional percibido, como en el del capital de MD (Tabla A.36 del Anexo A).

Además, la validez de los componentes del valor funcional percibido y del capital de las MD desde la perspectiva del consumidor se evalúa a través de los parámetros γ .

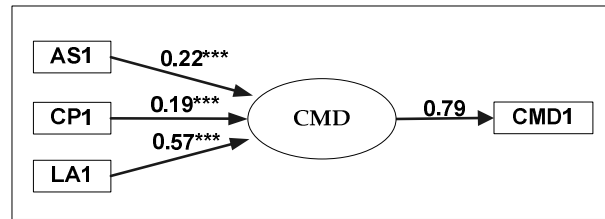
Respecto a los componentes del valor funcional percibido, el nivel percibido de precios es el más importante ($\gamma=0.57$), seguido de la calidad percibida del servicio ($\gamma=0.27$), y en último lugar, de la conveniencia percibida del surtido ($\gamma=0.19$). La escala obtenida guarda gran semejanza con la obtenida en el modelo estructural general realizado para los 742 consumidores de la muestra. Todos los parámetros γ contribuyen de manera significativa al valor funcional percibido, constituyendo componentes válidos del mismo (Figura 5.19).

Figura 5.19: Validez del valor funcional del servicio en clientes afiliados al programa de fidelización



Con relación a la formación de capital de MD, su componente más relevante es la lealtad actitudinal hacia estas marcas ($\gamma=0.57$). En segundo lugar, destaca el valor percibido de estas marcas ($\gamma=0.22$), y en último lugar, su calidad percibida ($\gamma=0.19$). Cabe recordar que en el caso de la muestra general, a diferencia de lo que ocurre en el grupo de clientes afiliados al programa, la calidad percibida de las MD es un componente más importante de su capital que su valor percibido (Figura 5.20).

Figura 5.20: Validez del capital de MD en clientes afiliados al programa de fidelización

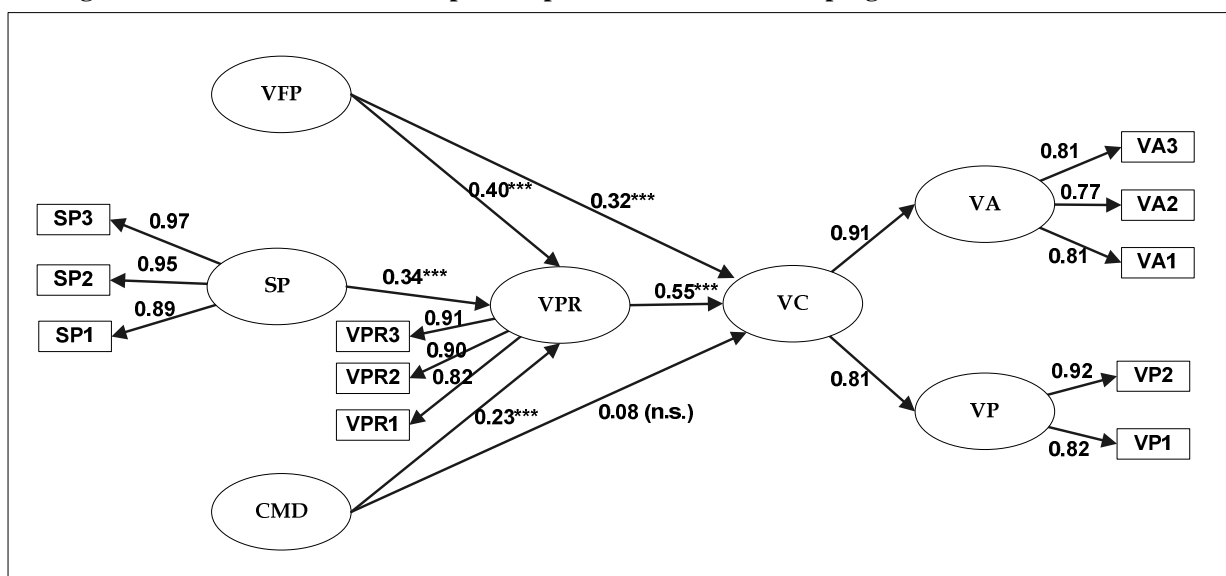


Una vez comprobada la validez de los componentes formativos que definen el valor funcional percibido y el capital de MD, el siguiente paso es establecer la validez externa de ambas variables. Para ello, tanto el valor funcional percibido como el capital de las MD se vinculan al valor percibido de la relación del cliente con la cadena, variable que teóricamente es una consecuencia de ambas. La validez externa del valor funcional percibido y del capital de las MD como constructos formativos se constata a partir de la aceptación de las hipótesis H_1 y H_2 que se realiza en el apartado siguiente.

5.5.2. Modelo de relaciones causales del valor del cliente percibido específico para clientes con programa de fidelización

A continuación se presentan los resultados de la modelización para la muestra de clientes afiliados al programa de fidelización de la enseña. Se estima el modelo específico mencionado en el capítulo anterior, que incluye la satisfacción con el programa de fidelización como antecedente del valor percibido de la relación del cliente con la cadena. El ajuste del modelo es satisfactorio [$\chi^2(310)=510.3$, $\chi^2/\text{d.f.}=1.65$, GFI=0.88, AGFI=0.84, CF =0.97, NFI=0.92, IFI=0.97, RFI=0.90, TLI(NNFI)=0.96, RMSEA=0.052], y los parámetros estructurales se muestran en la Figura 5.21.

Figura 5.21: Modelo estructural específico para clientes afiliados al programa de fidelización



Con relación a los parámetros estructurales, la hipótesis H_1 establece que el valor funcional percibido incrementa el valor percibido de la relación. Con esta hipótesis se aporta una evidencia mayor en torno a la validez del valor funcional percibido conceptualizado como una variable formativa, al obtenerse un coeficiente significativo para la relación estimada ($\beta=0.40$), por lo que la H_1 queda confirmada. La hipótesis H_2 predice una relación positiva entre el capital de MD y el valor percibido de la relación. Efectivamente, se confirma la H_2 , ya que el capital de MD incrementa el valor percibido de la relación del cliente con la enseña ($\beta=0.23$). De esta forma, queda establecida la validez externa del capital de MD como una variable de primer orden construida con indicadores formativos. Adicionalmente, para este grupo de clientes, se cumple la H_8 , que establece que la satisfacción del cliente con el programa de fidelización incrementa el valor percibido de su relación con la cadena ($\beta=0.34$). Por tanto, los resultados de esta investigación revelan que las fuentes del valor de la relación de los consumidores con la cadena proceden del valor funcional percibido, de su satisfacción con el programa de fidelización, y del valor que otorgan a las MD de la cadena.

Respecto a los efectos planteados de la percepción de valor del servicio, del valor de la MD y del valor de la relación sobre la percepción del cliente acerca del valor que aporta a la enseña (H_3 , H_4 y H_5), los resultados obtenidos muestran unos coeficientes positivos y significativos para dos de las tres relaciones planteadas, lo que confirma la H_3 y la H_5 . La fuerza del efecto directo de los mencionados antecedentes sobre el valor del cliente percibido se corresponde, en primer lugar, con el valor de la relación con la enseña ($\beta=0.55$), y en segundo lugar, con el valor funcional percibido del servicio de la cadena ($\beta=0.32$). Para este grupo de clientes, a diferencia de la muestra general, el efecto directo del capital de MD sobre el valor del cliente percibido en relación a la cadena no es significativo.

No obstante, si bien el capital de MD no ejerce un efecto directo sobre el valor del cliente percibido, sí influye sobre el mismo de manera indirecta a través del valor relacional percibido ($\beta=0.13 \rightarrow 0.23 \times 0.55$). Además, se produce un efecto indirecto del valor funcional percibido sobre el valor del cliente percibido a través del valor percibido de la relación ($\beta=0.22 \rightarrow 0.40 \times 0.55$). La estimación resultante indica que el efecto total del valor relacional percibido sobre el valor del cliente percibido ($\beta=0.55$), es el más importante, seguido del valor funcional percibido ($\beta=0.54$), y por último, del capital de MD ($\beta=0.21$). Sin embargo, cabe recordar que en el modelo general ($n=742$), no es el valor percibido de la relación, sino el valor funcional percibido, el antecedente más importante del valor del cliente percibido.

Estos resultados sugieren que en el subgrupo de las personas afiliadas a un programa de fidelización, la percepción de su valor potencial como clientes de la cadena, así como su lealtad y rentabilidad presente vienen determinadas en primer lugar por el hecho de que estos clientes mantienen una relación que consideran valiosa con la cadena comercial. En la misma línea, otros autores como Evanschitzky et al. (2012) obtienen que en las intenciones de gasto, en el número de visitas y sobre la preferencia que manifiestan los

clientes hacia una determinada cadena sobre la competencia, es fundamental el valor de la relación del cliente con la cadena, más allá del propio programa de fidelización.

Finalmente, se destacan los elevados niveles de explicación (R^2) logrados para los constructos del modelo: valor funcional percibido ($R^2=0.72$), capital de MD ($R^2=0.75$), valor relacional percibido ($R^2=0.57$) y valor del cliente percibido ($R^2=0.69$), medido a través del valor actual del cliente ($R^2=0.83$) y del valor potencial ($R^2=0.66$).

5.6. Conclusiones

En este capítulo se han realizado los análisis necesarios para alcanzar el objetivo general planteado en esta tesis doctoral: adaptar el modelo de antecedentes de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) al contexto minorista y aplicarlo en este contexto. Por una parte, se ha analizado el efecto de los antecedentes propuestos -el valor funcional percibido, el capital de las MD y el valor percibido de la relación- sobre la percepción del cliente de su valor actual y potencial para la enseña, y la relación de los antecedentes entre sí. Adicionalmente, para el modelo de relaciones propuesto, se han examinado los efectos moderadores de los hábitos de consumo de los consumidores en relación a la compra de MD y en relación a la cadena (cliente habitual frente a cliente no habitual), en la intensidad de las relaciones causales propuestas, y en la formación del valor funcional percibido y del capital de MD.

Para ello, el desarrollo de la investigación empírica se ha estructurado en una serie de etapas. En primer lugar, se ha llevado a cabo un proceso de depuración de las escalas, tanto en el caso de las variables reflectivas como formativas, para la muestra general, y para los diferentes grupos (por un lado, grandes compradores de MD y pequeños compradores de MD, y por otro lado, clientes habituales y no habituales de la cadena), mediante la comprobación de que todas las escalas son fiables y presentan las condiciones de validez necesarias para continuar con los posteriores análisis. Una vez realizada la comprobación, se ha procedido al contraste de las hipótesis planteadas. En el caso de los diferentes grupos, una vez validadas las escalas, se ha comprobado el cumplimiento de la invarianza en la medición, para garantizar que los resultados obtenidos en el contraste de las hipótesis y en el análisis comparativo entre los grupos, son apropiados, fiables y válidos. Por ello, una vez alcanzado el requisito de invarianza en la medición, se ha estimado el modelo estructural en los diferentes grupos con el fin de contrastar las diferentes hipótesis propuestas y observar las diferencias existentes entre ellos.

Los índices de bondad obtenidos en la estimación del modelo a partir de la metodología de ecuaciones estructurales han ofrecido un ajuste adecuado del modelo a los datos, tanto en la muestra general como en los diferentes grupos trabajados, con estadísticos que han superado o se han situado muy próximos a los valores de referencia, garantizando así la calidad del modelo propuesto. En lo que respecta al contraste de las

relaciones causales propuestas entre los antecedentes del valor del cliente percibido, y entre estos y el valor del cliente percibido, se aceptan todas las hipótesis planteadas.

De forma más detallada, para el modelo general se ha obtenido que el valor funcional percibido del servicio del establecimiento, el valor percibido de la relación del cliente con la cadena y el valor que otorga a las MD que adquiere en la misma, incrementan de manera directa las percepciones de los clientes respecto al valor que aportan al minorista derivado de sus intenciones de compra, recomendación e incremento del gasto. Asimismo, tanto el valor funcional percibido como el de las MD favorecen de manera indirecta las autopercepciones de los clientes respecto al valor que aportan a las cadenas mediante su influencia positiva sobre el valor percibido de la relación con las mismas. Asimismo se ha contrastado que las percepciones de los clientes del valor funcional del servicio de los minoristas se fundamentan principalmente en sus percepciones del nivel de precios establecido, seguido por la conveniencia percibida del surtido y por la calidad del servicio de los empleados. Respecto al valor que los clientes otorgan a las MD, éste se basa fundamentalmente en la lealtad actitudinal de los clientes, así como en la calidad y valor de estas marcas.

El análisis de los diferentes grupos en función de sus hábitos de consumo ha revelado la existencia de diferencias significativas entre los consumidores más y menos propensos a la compra de MD en lo que respecta a la formación de sus percepciones sobre el valor funcional del servicio ofrecido por la cadena y el capital de las MD. Así, el nivel percibido de precios tiene un mayor impacto sobre el valor funcional percibido en el grupo de los grandes compradores de MD. Sin embargo, la influencia de la conveniencia percibida del surtido sobre el valor funcional percibido es significativamente superior en el grupo de los pequeños compradores de MD. En relación a la formación de las percepciones del capital de MD, el efecto del valor percibido de estas marcas es significativamente superior en el caso de los grandes compradores de MD. Finalmente, la contribución del capital de las MD sobre el valor percibido de la relación con la cadena es significativamente más fuerte en el grupo de los pequeños compradores de MD.

Adicionalmente, en el análisis comparativo entre clientes habituales de la cadena y clientes no habituales, se han obtenido también diferencias significativas. La influencia del nivel de precios sobre el valor percibido del servicio de la cadena es superior entre los clientes habituales. Para este grupo, el efecto del valor del servicio de la cadena sobre el valor de la relación que mantienen con la misma es más fuerte en comparación con los clientes no habituales. Sin embargo, en los clientes no habituales, el reconocimiento del valor de las MD incrementa sus percepciones del valor que aportan a la cadena en mayor medida que los clientes habituales.

Finalmente, para incorporar el efecto de los programas de fidelización en un sector como el de la distribución donde estos programas tienen una gran difusión, se ha realizado un modelo estructural específico para los consumidores afiliados, el cual incorpora al modelo general propuesto la variable satisfacción del consumidor con el

programa de fidelización. Para este modelo se obtiene que el valor percibido de la relación, seguido del valor funcional percibido constituyen los antecedentes directos del valor del cliente percibido. El capital de MD afecta únicamente de forma indirecta al valor del cliente percibido, a través del valor percibido de la relación.

A continuación, se presentarán las conclusiones e implicaciones más relevantes que se derivan de esta tesis doctoral. Por último, se señalarán las principales limitaciones del trabajo así como las líneas de investigación a abordar en el futuro.

CAPÍTULO 6. IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN

6.1. Introducción

El sector de la distribución en España, tal y como se comentó en el capítulo introductorio está cambiando de manera notoria, con la ascensión de Mercadona a la posición líder, el importante desarrollo de las MD, la pérdida de cuota del formato hipermercado, el aumento de las cadenas multiformato y la ligera desconcentración del mercado. En este contexto, es vital para las organizaciones destinar sus recursos a conservar en el largo plazo a los clientes rentables.

Por su relevancia desde la perspectiva de la gestión, en este capítulo se desarrolla un completo análisis del valor percibido del cliente y de sus antecedentes: el valor percibido de la relación, las variables que componen el valor funcional del servicio detallista, y los componentes que generan capital de MD. Una adecuada comprensión de estas variables permitirá a las empresas realizar una gestión más eficiente de los recursos disponibles encaminada a generar valor para los clientes y obtener valor a cambio. A continuación se examina el modo en que los esfuerzos de gestión dirigidos a la construcción de valor, a través del servicio, de las marcas propias y de la relación, mejoran la posición competitiva de los distribuidores y el valor de sus clientes, y consecuentemente propician mejores resultados económico-financieros para el distribuidor en el corto y largo plazo.

6.2. El valor del cliente y sus determinantes

Para que el minorista cuente con clientes valiosos debe ofrecerles servicios, MD y relaciones que sean percibidas favorablemente en el mercado. A partir de la consideración de tres niveles (bajo, medio y alto) para el valor del cliente, en función de los percentiles 33 y 66 de esta variable, se construye el

Tabla 6.1 en el que se puede observar que, efectivamente, la inversión de marketing dirigida a mejorar la percepción del valor funcional del servicio y a construir MD valiosas para el consumidor, así como la realización de acciones de marketing relacional redunda en carteras de clientes con mayor valor.

Comparativamente, una cadena minorista con un alto posicionamiento en acciones relacionales puede construir una cartera de clientes más valiosos que otra que se identifique por su superioridad en MD o por su alta calidad del servicio. Además, las mejoras en los niveles percibidos en las acciones relacionales son más productivas que las mejoras en los otros dos factores. No obstante, incluir en su oferta MD competitivas permite a las cadenas atraer clientes más valiosos que ofrecer un servicio meramente competitivo.

Tabla 6.1: Determinantes del valor del cliente para el minorista

Antecedentes del valor del cliente	N	Media	DT	F de Snedecor
Valor funcional del servicio bajo	159	5.89	1.47	95.42***
Valor funcional del servicio medio	270	6.60	1.21	
Valor funcional del servicio alto	313	7.57	1.31	
Total	742	6.86	1.47	
Capital de MD bajo	289	6.25	1.51	58.60***
Capital de MD medio	285	7.01	1.23	
Capital de MD alto	168	7.65	1.33	
Total	742	6.86	1.47	
Valor relacional bajo	217	5.75	1.43	182.32***
Valor relacional medio	305	6.86	1.12	
Valor relacional alto	220	7.95	1.07	
Total	742	6.86	1.47	

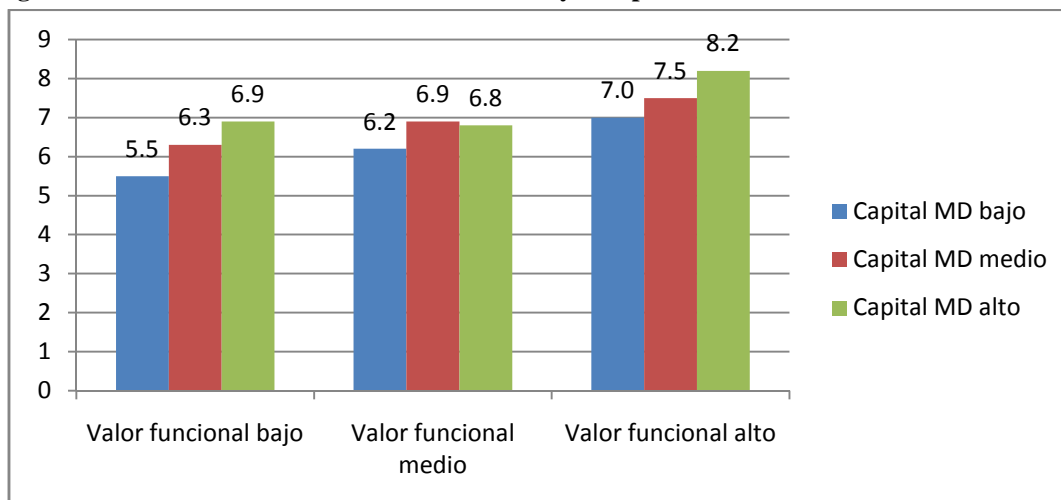
El estudio del efecto de la interacción entre los niveles percibidos de funcionalidad del servicio y del capital de MD sobre el valor de los clientes de una cadena minorista, presentado en el Figura 6.1, ofrece nuevas conclusiones útiles para la gestión.

En primer lugar, los esfuerzos de marketing integrados y dirigidos a construir una percepción de elevado posicionamiento en funcionalidad del servicio y MD de valor, permiten a las cadenas comerciales tener carteras de clientes que aportan un valor muy alto en términos de lealtad y rentabilidad.

En segundo lugar, en niveles de servicio bajo y alto, las MD se perfilan como herramientas estratégicas para conseguir carteras de clientes más valiosas, si bien, en niveles de servicio intermedio, las mejoras en el valor de las MD apenas incrementan el valor del cliente.

Por último, no es recomendable que los minoristas que invierten en MD de alto valor descuiden el servicio, ya que el mercado considera esta estrategia inconsistente y la penaliza en términos de valor de cliente.

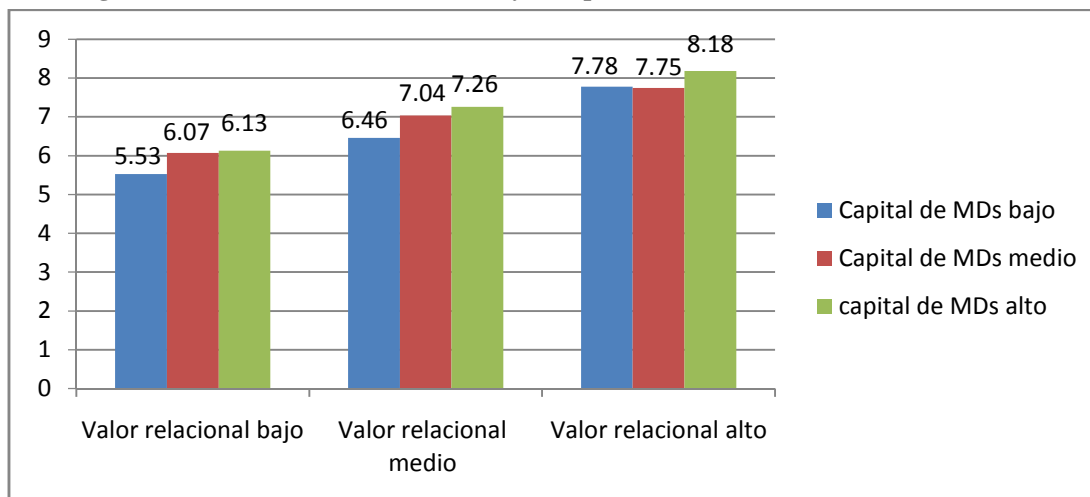
Figura 6.1: Efecto del valor funcional del servicio y el capital de MD sobre el valor del cliente



Asimismo, la interacción entre los distintos niveles del capital de MD y del valor relacional, Figura 6.2, advierte que los minoristas pueden alcanzar una cartera de clientes de considerable valor invirtiendo simultáneamente en MD y valor relacional. Los esfuerzos de los minoristas dan sus frutos en términos de incrementos de valor de sus clientes cuando consiguen incrementos en el posicionamiento en MD al mismo tiempo que en el valor de la relación con sus clientes. Sin embargo, incrementar el capital de MD manteniendo a sus clientes en un determinado nivel de valor relacional (sin trasladarse a niveles superiores) únicamente propicia ligeros incrementos en el valor de estos clientes para el minorista.

Por consiguiente, para cualquier valor relacional (bajo, medio, alto), incrementos en el esfuerzo de MD propician incrementos ligeros y muy similares del valor de la cartera de clientes. Sin embargo, minoristas que han conseguido niveles altos de capital de MD o estén dedicando considerables esfuerzos de marketing para conseguirlo, no pueden descuidar su estrategia relacional, ya que el mercado consideraría también esta estrategia inconsistente y la penalizaría en términos de valor del cliente.

Figura 6.2: Efecto del valor relacional y el capital de MD sobre el valor del cliente

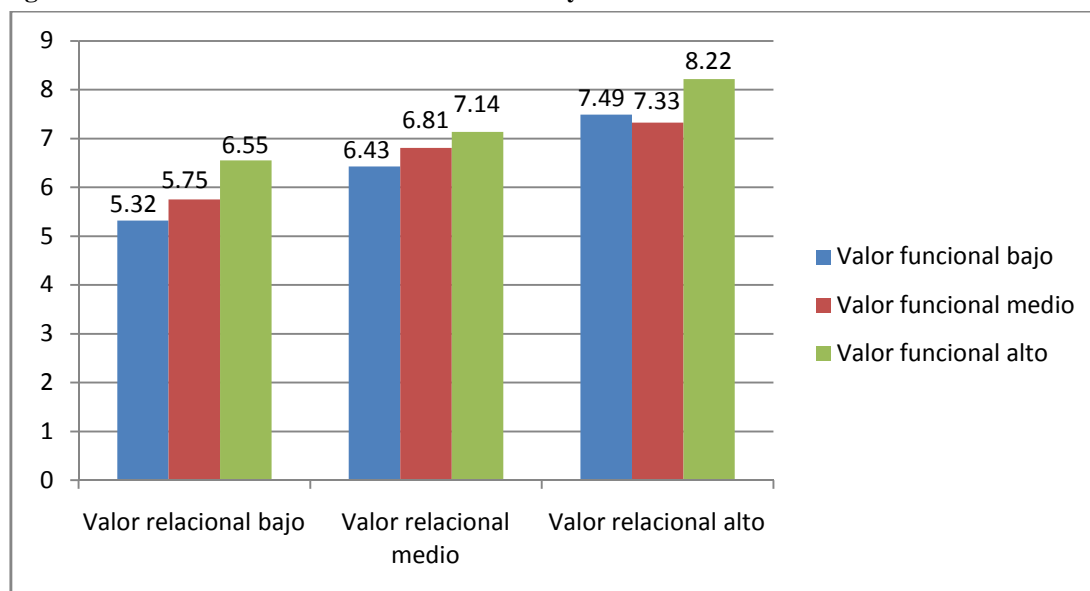


Por último, conseguir simultáneamente que los clientes valoren muy positivamente la relación que mantienen con los minoristas a la vez que perciben un servicio alto, supone asegurar la lealtad y rentabilidad de los clientes. Sin embargo, los minoristas han de ser conscientes que incrementar el valor del servicio dentro de un determinado nivel de valor relacional para el cliente, no da lugar a una mejora muy destacada del valor que se obtiene del cliente (Figura 6.3).

Para cualquier nivel de servicio (bajo, medio, alto), incrementos en el valor de la relación aumentan notablemente el valor de la cartera de clientes. Si bien destaca el aumento que se produce en niveles bajos de servicio. Si en los niveles bajos de servicio veíamos que las MD representaban importantes herramientas estratégicas en la consecución de carteras de clientes valiosas, la inversión en marketing relacional se perfila aún más relevante.

Asimismo, en cualquier nivel relacional (bajo, medio, alto), incrementos en el valor funcional aumentan modestamente el valor de la cartera de clientes. Sin embargo, el aumento menos modesto se produce en valores relacionales bajos, en los que el servicio se perfila como condición necesaria. En niveles bajos de valor relacional, la obtención de carteras de clientes valiosas pasa por mejorar el nivel de servicio. En estos niveles, el esfuerzo en el valor del servicio es más rentable que el esfuerzo en MD para obtener valor de la cartera de clientes.

Figura 6.3: Efecto del valor funcional del servicio y el valor relacional sobre el valor del cliente



En definitiva, los minoristas deben invertir en varios de los tres antecedentes estudiados para verse recompensados con niveles altos de valor procedente de sus clientes, y por lo tanto, sus esfuerzos de marketing han de dirigirse a incrementar el valor de su servicio, el capital de sus MD y su política relacional

6.3. El valor del cliente por enseñas comerciales

Para obtener rentabilidad, una de las primeras decisiones estratégicas que tienen que asumir las cadenas de distribución es la elección del formato comercial, y conocer si esta elección condiciona realmente la lealtad y rentabilidad de sus clientes. Esta cuestión cobra importancia, ya que en los últimos años los hipermercados han perdido cuota de mercado frente a los supermercados, lo cual plantea la incertidumbre de si actualmente se trata del formato comercial más adecuado para los minoristas. Aunque la elección del formato comercial obedece a un análisis más global, desde la perspectiva del valor de la cartera de clientes el Tabla 6.2 indica que las diferencias observadas entre enseñas no se deben al formato comercial elegido por ellas, sino a otros aspectos concretos de sus respectivas estrategias.

El análisis de estas diferencias se realiza tanto desde la perspectiva de los componentes del valor del cliente como de los factores que lo determinan.

Tabla 6.2: Valor del cliente de las enseñas clasificadas por formato comercial

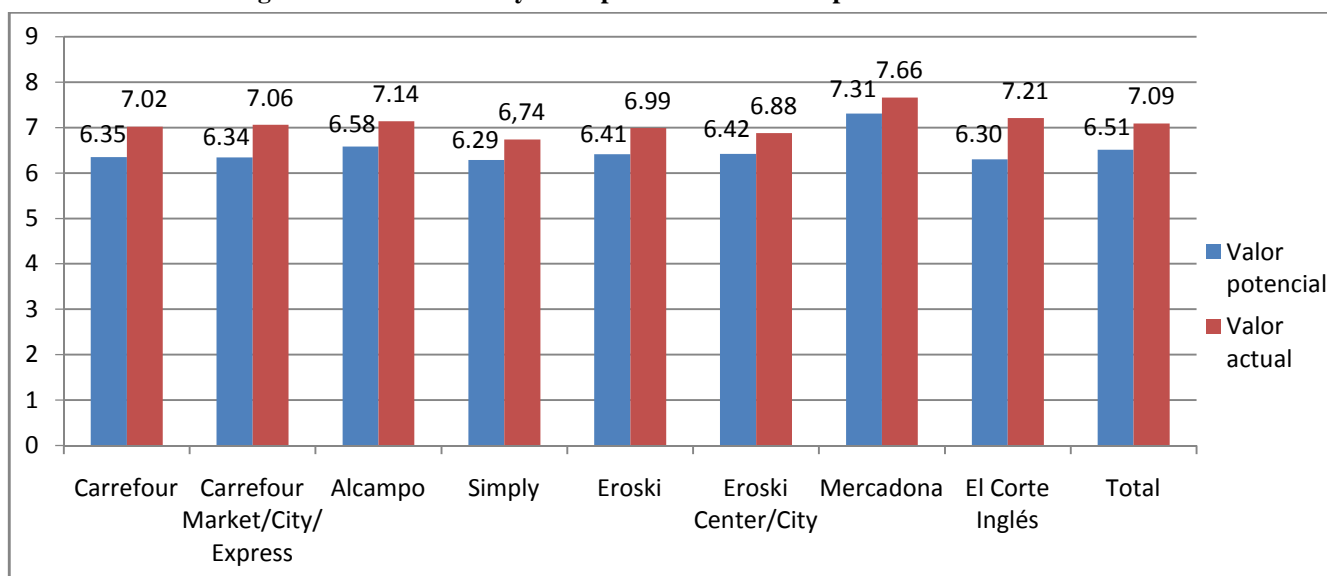
	Cadenas	N	Media del valor del cliente	Desviación típica
Hipermercado	Carrefour	98	6.75	1.47
	Alcampo	95	6.92	1.36
	Eroski	94	6.77	1.46
	Total	287	6.81	1.43
Supermercado	Carrefour Market, City o Express	89	6.77	1.53
	Simply	90	6.56	1.43
	Eroski Center/Eroski City	84	6.70	1.65
	Mercadona	94	7.52	1.22
	El Corte Inglés	98	6.85	1.49
	Total	455	6.89	1.50
Total		742	6.86	1.47

El valor de los clientes que integran la cartera de una enseña se manifiesta a través de una doble vertiente, la lealtad y rentabilidad actual, y, el potencial de los clientes para incrementar su rentabilidad en el largo plazo. La identificación de ambos componentes ayuda a los minoristas a establecer sus estrategias. Con la información del Figura 6.4, cada enseña conoce su posición respecto a las rivales en cada uno de los dos componentes del valor, lo que le permite identificar sus fortalezas y debilidades así como diseñar acciones que les permitan conservar o incrementar el valor procedente de sus clientes o tomar medidas correctoras si alguna de estas dimensiones del valor no alcanza los objetivos perseguidos.

Todas las enseñas obtienen un valor mayor en el componente actual que en el componente potencial, pero se advierten importantes diferencias entre ellas. Por ejemplo, el grupo Carrefour, con una cartera de clientes de valor intermedio en comparación con la competencia, destaca en la dimensión actual del mismo, mientras que en el caso de

Mercadona llama la atención el valor de sus clientes procedente de su dimensión potencial.

Figura 6.4: Valor actual y valor potencial del cliente por cadenas



Para defender su cuota de mercado, Figura 6.5, los minoristas analizados se han centrado fundamentalmente en el incremento del valor funcional del servicio como pilar básico de sus acciones estratégicas, lo cual ha sido reconocido por sus clientes que están satisfechos con el servicio ofrecido en el establecimiento donde realizan la compra. Esta conclusión es coherente con la de trabajos previos que ya advertían sobre la relevancia del valor funcional del servicio en la compra de productos de gran consumo (Dwivedi et al., 2012; San Martín, 2006; Sirohi, McLaughlin y Wittink, 1998; Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008). En productos de gran consumo, la implicación y el riesgo percibido por el consumidor son menores, en comparación con otro tipo de bienes (por ejemplo, bienes de consumo duraderos), por ello, en este contexto es fundamental la utilidad percibida de la compra considerando lo que el consumidor sacrifica y los beneficios que recibe a cambio.

No obstante, respecto a la gestión de los otros activos de mercado de los minoristas, sus MD y las relaciones con sus clientes, los esfuerzos realizados se perciben moderados por lo que un incremento en los mismos contribuiría a mejorar el valor de sus respectivas carteras de clientes.

Respecto a la MD, excepto Mercadona que ha conseguido que sus clientes se sientan altamente satisfechos y comprometidos con sus marcas, el resto de enseñas no se caracterizan por disponer de MD que cuenten con un grado de predilección fuerte entre sus clientes.

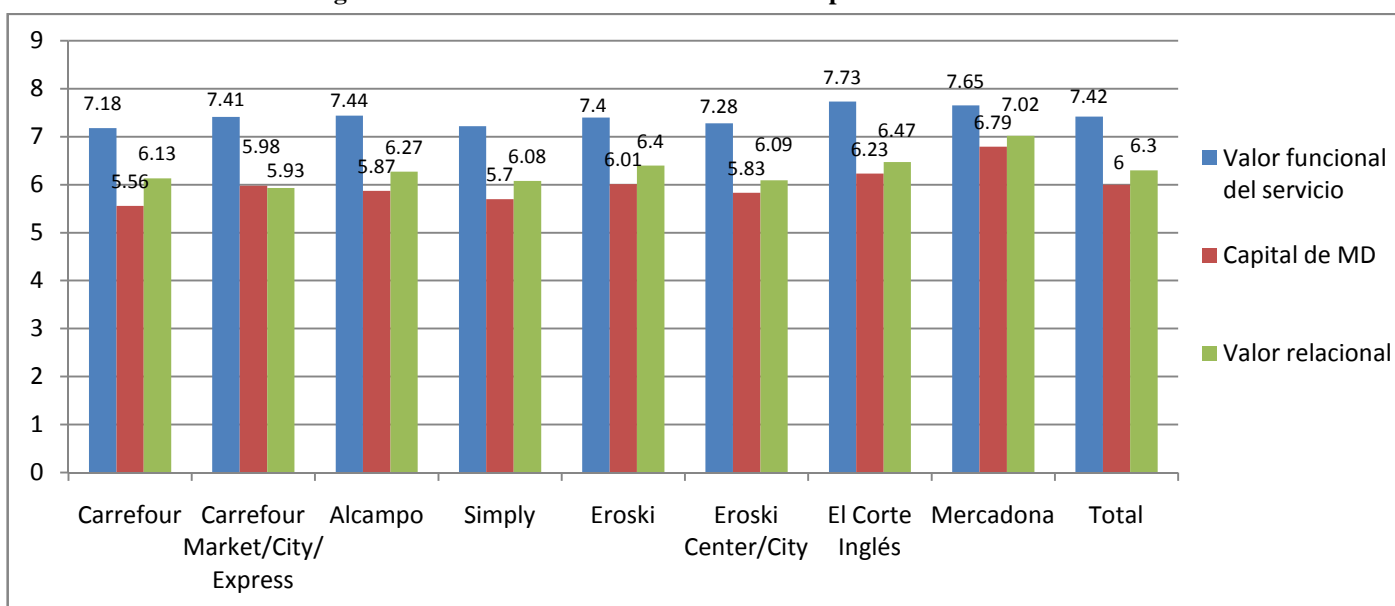
La gestión de las MD no es una cuestión trivial en el sector, ya que el éxito en la construcción de capital de MD garantiza a los minoristas que las venden una mejor

posición competitiva frente a las marcas de fabricante, así como frente a MD competidoras. En la actualidad, los fabricantes están llevando a cabo fuertes promociones de precios para posicionarse como marcas con precios atractivos, a la vez que las asociaciones de fabricantes están realizando campañas colectivas en medios de comunicación donde se posicionan como marcas originales, de calidad y con tradición para asegurar las ventas. Por otro lado, existe una competencia muy fuerte entre las diferentes MD de los minoristas, poniéndose en duda que las MD estén contribuyendo a generar una verdadera lealtad y diferenciación de las cadenas que las venden (Dawes y Nenycs-Thiel, 2013; Szymanowski y Gijsbrechts, 2012).

En este contexto, más allá de mejorar las características tradicionalmente atribuibles a las MD, como su valor y calidad percibida para generar lealtad hacia las mismas y hacia el establecimiento, el minorista debe buscar otras asociaciones para sus marcas propias que realmente contribuyan a una diferenciación real respecto a establecimientos competidores (por ejemplo, innovación de productos, información completa sobre el proceso de producción etc.).

Por último, el Figura 6.5 revela que, sólo los clientes de Mercadona seguidos a distancia de los del Corte Inglés y Eroski, valoran favorablemente las estrategias relacionales de sus enseñás. Para los minoristas existe una extensa área de mejora del valor de sus clientes a través de los mecanismos que incrementen el valor de la relación que mantienen con ellos, ya que se ha constatado que los clientes más comprometidos en su relación con el minorista son altamente valiosos. En este sentido, además, los resultados de esta tesis han revelado que a través del valor del servicio ofrecido y de sus programas de fidelización los minoristas tienen la posibilidad de incrementar el valor de la relación con sus clientes.

Figura 6.5: Antecedentes del valor del cliente por cadenas



La relevancia que tiene para la gestión minorista el análisis del valor de sus clientes y su proceso de construcción a partir de sus tres determinantes se asienta sobre tres pilares:

- Los recursos son limitados y es conveniente invertirlos en aquellos aspectos que contribuyan en mayor medida a obtener valor de los clientes. El diseño de estrategias de marketing y su evaluación debe permitir mejorar el valor del cliente, actuando sobre sus antecedentes.
- Los minoristas deben identificar los segmentos de clientes que aportan un mayor valor con el objetivo de satisfacerles y conservarles.
- Conocer la posición que ocupa cada minorista en el sector conforme al valor cliente y sus antecedentes, es clave para detectar posibles amenazas y oportunidades, y actuar en consecuencia.

6.4. Estrategias para incrementar el valor procedente del cliente y sus determinantes

Los minoristas deben estudiar con precisión en qué aspectos del marketing invertir sus recursos, evitando sobreestimar o infravalorar las fuentes que incrementan el valor de sus clientes.

Como es de esperar, los recursos destinados a mejorar la calidad del servicio de sus empleados, así como la satisfacción de sus clientes con el nivel de precios contribuyen a mejorar las percepciones de los clientes del valor funcional del servicio, quienes lo recompensan siendo más leales y dejando un mayor margen al minorista (Tabla 6.3).

El surtido de venta se configura como una decisión estratégica clave del minorista. Por una parte, está interrelacionado con otras variables como la logística, el aprovisionamiento etc. que influye en los costes que tienen que soportar los minoristas. Por otra parte, la imagen y el posicionamiento de la enseña en el mercado se encuentran determinados por la estrategia del surtido.

Los consumidores que aportan una mayor rentabilidad a los minoristas consideran que el valor funcional del servicio óptimo se consigue a través de un nivel medio de conveniencia del surtido de marcas de fabricante, penalizando a los establecimientos que tienen un surtido demasiado amplio de marcas líderes, y más aún a aquellos con un surtido demasiado limitado de estas marcas (Tabla 6.3).

Tabla 6.3: Relación de los componentes del servicio con el valor funcional del servicio y el valor del cliente

	Valor funcional del servicio				Valor del cliente			
	N	Media	D.T.	F de Snedecor	N	Media	D.T.	F de Snedecor
Nivel bajo de calidad del servicio de los empleados	258	6.81	1.03	98.56***	258	6.30	1.40	46.56***
Nivel medio de calidad del servicio de los empleados	246	7.40	0.86		246	6.83	1.36	
Nivel alto de calidad del servicio de los empleados	238	8.09	1.14		238	7.50	1.40	
Total consumidores	742	7.42	1.14		742	6.86	1.47	
Baja satisfacción con el nivel de precios	202	6.49	1.01	242.92***	202	5.87	1.46	122.52***
Satisfacción media con el nivel de precios	288	7.29	0.75		288	6.78	1.20	
Satisfacción alta con el nivel de precios	252	8.31	0.92		252	7.75	1.20	
Total consumidores	742	7.42	1.14		742	6.86	1.47	
Nivel bajo de conveniencia del surtido	230	6.81	1.02	80.65***	230	6.22	1.45	35.03***
Nivel medio de conveniencia del surtido	249	8.01	1.16		249	7.25	1.54	
Nivel alto de conveniencia del surtido	263	7.39	0.91		263	7.04	1.22	
Total consumidores	742	7.42	1.14		742	6.86	1.47	

Por tanto, los minoristas, en una coyuntura como la actual, pueden verse tentados a reducir excesivamente su surtido con el objetivo de reducir los costes operativos del establecimiento, sin embargo, esta estrategia repercutirá negativamente en las evaluaciones y la rentabilidad de los clientes que perciban tal reducción. Alternativamente, un surtido demasiado extenso complica el proceso de decisión de compra de los clientes e incrementa innecesariamente los costes para el minorista sin mejorar el valor funcional del servicio ni el valor que aporta el cliente a la empresa, por lo que el minorista debe cuestionarse el mantenimiento de un surtido de marcas demasiado amplio.

Una estrategia efectiva y rentable para los minoristas respecto a la gestión de su surtido pasa por disminuir la oferta de marcas de fabricante, pero asegurando el mantenimiento en sus lineales de aquellas que atraen a los clientes al establecimiento. Además, esta gestión del surtido debe hacerse considerando la heterogeneidad de clientes en cuanto al hábito de consumo de MD, por lo tanto, el minorista debe conocer exactamente el perfil de su grupo de clientes objetivo y sus preferencias respecto a la compra de marcas líderes o de MD.

El análisis de los componentes del servicio por formato (Tabla 6.4) revela que en términos generales, el servicio prestado por los empleados en los hipermercados es menos personalizado, lo que reduce su calidad percibida respecto al servicio de los supermercados. Sin embargo, las enseñas Auchan y Carrefour constituyen una excepción, y la calidad del servicio de sus hipermercados supera la calidad del servicio en los supermercados de sus grupos (Simply y Carrefour Market respectivamente), por lo tanto, la gestión del servicio de los empleados de estos supermercados debe tener en cuenta que sería rentable incluir actuaciones dirigidas a mejorar la atención a sus clientes y facilitarles el proceso de compra.

Respecto al nivel de precios que establecen los minoristas, los consumidores no aprecian diferencias sustanciales entre los diferentes establecimientos estudiados, lo que es consecuencia de la implantación por parte de la mayoría de las grandes cadenas de distribución de estrategias con un claro enfoque hacia el precio, para tratar de mantener el grupo de consumidores preocupados por el precio en la difícil situación económica actual y en un momento de superioridad de Mercadona con su estrategia de “siempre precios bajos”. En este sentido, todas las cadenas analizadas han llevado a cabo políticas de bajadas de precios y fuertes promociones (por poner algunos ejemplos, Carrefour promovió una campaña para evitar el cobro del IVA a los mayores de 65 años y a las familias numerosas, y El Corte Inglés, minorista tradicionalmente posicionado como una cadena con un nivel de precios elevado comunicó la bajada de precios en un conjunto de productos básicos de gran consumo y lanzó la marca de distribuidor Aliada con un posicionamiento en precios bajos).

Por último, en la conveniencia del surtido, los hipermercados, que por su política comercial han sido tradicionalmente identificados por los clientes como los establecimientos con una mayor conveniencia del surtido, están fracasando en este sentido. Su política de surtido no contribuye a mejorar el valor del servicio que ofrecen a sus clientes respecto a los supermercados. En esta dimensión, los gestores de los hipermercados deberían plantearse una colocación diferente de los lineales, una mejor gestión de su stock y un estudio detallado de categorías y referencias a incorporar y eliminar para conseguir que sus clientes aprecien uno de los aspectos fundamentales por el que deben diferenciarse del resto de formatos comerciales: la amplitud, variedad y disponibilidad de su surtido.

Tabla 6.4: Niveles medios de los componentes del valor funcional del servicio por cadenas

	Cadenas		Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido
Hipermercado	Carrefour	N	98	98	98
		Media	7.66	6.98	7.73
		Desv. típ.	1.07	1.03	1.06
	Alcampo	N	95	95	95
		Media	7.58	7.20	7.87
		Desv. típ.	1.17	1.06	1.07
	Eroski	N	94	94	94
		Media	7.74	7.08	7.49
		Desv. típ.	1.25	1.11	1.21
	Total	N	287	287	287
		Media	7.66	7.08	7.70
		Desv. típ.	1.16	1.07	1.12
Supermercado	Carrefour Market, City o Express	N	89	89	89
		Media	7.60	7.06	7.78
		Desv. típ.	1.39	0.96	0.98
	Simply	N	90	90	90
		Media	7.40	7.03	7.44
		Desv. típ.	1.05	0.85	1.09
	Erosky Center/ Erosky City	N	84	84	84
		Media	7.98	7.19	7.70
		Desv. típ.	1.30	1.19	1.11
	Mercadona	N	94	94	94
		Media	8.11	7.32	7.13
		Desv. típ.	1.12	1.24	1.48
	El Corte Inglés	N	98	98	98
		Media	7.99	6.91	8.37
		Desv. típ.	1.20	1.12	1.00
	Total	N	455	455	455
		Media	7.82	7.10	7.70
		Desv. típ.	1.24	1.09	1.22
Total	N		742	742	742
	Media		7.76	7.09	7.69
	Desv. típ.		1.21	1.08	1.18

Con relación a los componentes del segundo antecedente estudiado, el capital de MD, los minoristas deben construir programas de marketing que mejoren el valor y la calidad percibida de sus marcas propias, así como la lealtad hacia las mismas, pues estos aspectos contribuyen a que MD concretas sean elegidas por los clientes por encima de otras marcas competidoras, sean de fabricante o de distribuidor, generando valor del cliente para el minorista (Tabla 6.5).

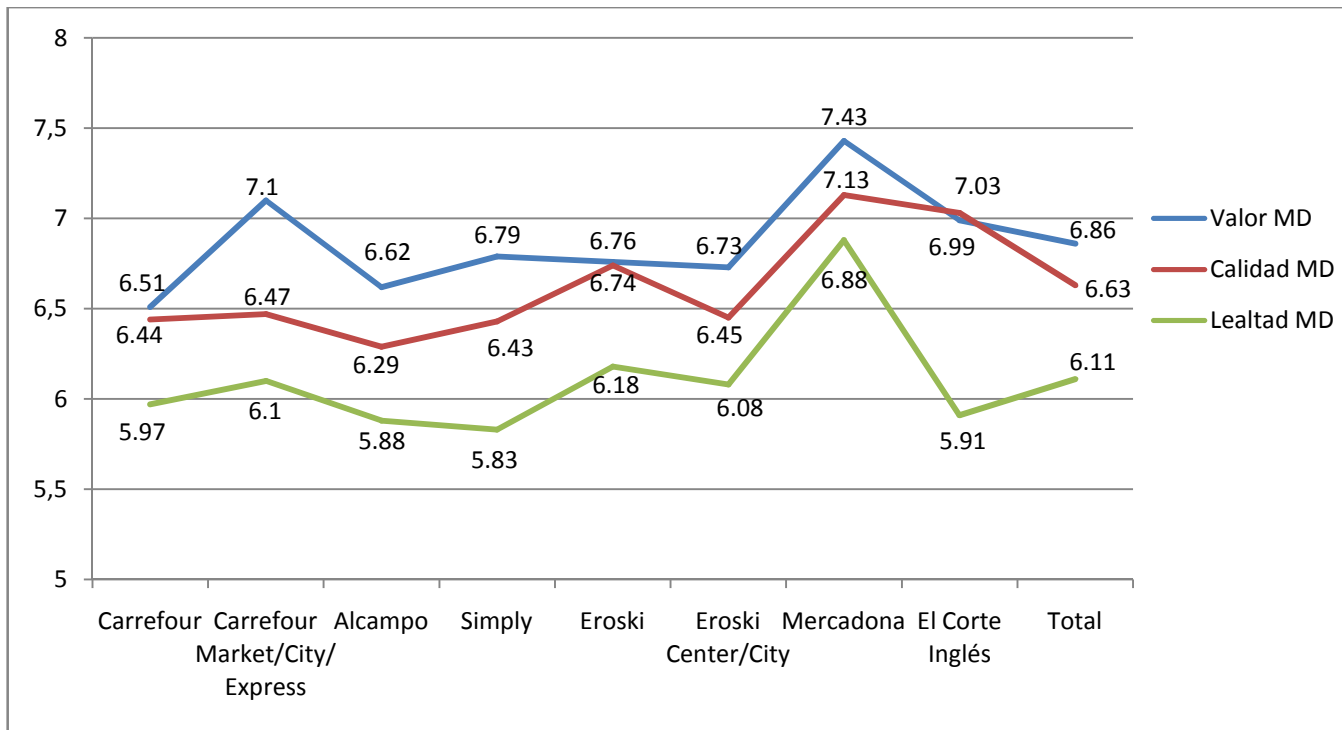
Tabla 6.5: Relación de los componentes del capital de MD con el capital de MD y el valor del cliente

	Capital de MD				Valor del cliente			
	N	Media	D.T.	F de Snedecor	N	Media	D.T.	F de Snedecor
Bajo valor percibido de MD	256	4.90	1.69	98.08***	256	6.26	1.58	44.57***
Medio valor percibido de MD	199	6.02	1.55		199	6.88	1.14	
Alto valor percibido de MD	287	6.97	1.84		287	7.38	1.36	
Total consumidores	742	6.00	1.93		742	6.86	1.47	
Baja calidad percibida de MD	169	4.50	1.82	107.76***	169	6.26	1.59	32.17***
Media calidad percibida de MD	331	6.04	1.47		331	6.78	1.30	
Alta calidad percibida de MD	242	7.00	1.89		242	7.38	1.42	
Total consumidores	742	6.00	1.93		742	6.86	1.47	
Lealtad baja a las MD	271	4.73	1.79	161.75***	271	6.27	1.58	49.17***
Lealtad media a las MD	281	6.26	1.32		281	6.96	1.18	
Lealtad alta a las MD	190	7.43	1.72		190	7.55	1.35	
Total consumidores	742	6.00	1.93		742	6.86	1.47	

En el Figura 6.6 se puede comparar el posicionamiento de las cadenas en los tres componentes del capital de sus MD. Destaca la gestión de Mercadona por los elevados niveles de lealtad de sus clientes hacia sus marcas propias, que se perciben con una calidad y valor bastante superiores a la media. Las MD de El Corte Inglés destacan también frente al resto por su valor y calidad, si bien sus niveles de lealtad son bajos. Por último, conviene reparar en las MD de Carrefour. En el formato supermercado consiguen

un valor percibido relativamente alto, pero una calidad percibida y una lealtad inferior a la media. En el formato hipermercado obtienen valores inferiores a la media en sus tres componentes.

Figura 6.6: Valores medios de los componentes del capital de las MD por cadenas



En la gestión de MD, es importante que los minoristas reparen en el efecto que la gestión del surtido de marcas de fabricante puede tener sobre las MD de diferentes posicionamientos (MD de precios bajos, MD estándar y MD premium). Así, por ejemplo, Carrefour y Alcampo cuentan con un amplio surtido de marcas de fabricante que puede estar perjudicando la imagen de calidad y valor global de sus MD. Sin embargo, Eroski, que tiene un menor surtido de marcas de fabricante a disposición de los clientes, dispone de marcas propias mejor posicionadas en términos de calidad y valor.

La explicación puede encontrarse en que la comercialización de MD de precios bajos con el nombre de la enseña junto con una gran oferta de marcas de fabricante afecta negativamente a la calidad percibida global de las MD de la enseña. Asimismo, la comercialización de MD premium con el nombre de la enseña junto con una gran oferta de marcas líderes afecta negativamente al valor percibido global de la cartera de MD de la enseña. En el caso de Eroski, los menores niveles de conveniencia percibida del surtido de marcas de fabricante favorecen la percepción de la cartera de MD en términos de calidad y valor percibido.

Por lo tanto, los minoristas deben ser muy cuidadosos en este sentido con la incorporación y colocación de las marcas en sus lineales para evitar comparaciones del consumidor entre marcas de fabricante y MD, o entre MD enseña con diferentes

posicionamientos, que resulten desfavorables para su cartera conjunta de MD. Es importante evitar por ejemplo, que la imagen negativa de las MD enseña con un posicionamiento determinado perjudique la imagen de las MD de diferente posicionamiento, y cree una confusión del consumidor hacia las MD de la enseña contraproducente para el minorista.

Por último, cuando las cadenas multiformato (Alcampo y Eroski) consiguen homogeneidad en la percepción de las características de sus MD (valor y calidad percibida), favorecen que los clientes tengan una visión única de qué esperar de las MD que adquieren de estas enseñas, ya sea en un supermercado o en un hipermercado, lo que contribuye a dotar de consistencia a las MD dentro del grupo.

Finalmente, en la Tabla 6.6 se puede observar el posicionamiento de las cadenas respecto al valor relacional percibido por sus clientes. En el caso de la variable valor relacional, no se habla de componentes, ya que se trató como una variable unidimensional. Cabe recordar, que los minoristas que consiguen mejores resultados en cuanto a la relación que mantienen con sus clientes son Mercadona, El Corte Inglés y Eroski, a pesar de carecer los dos primeros minoristas de programa de fidelización. El resto de cadenas estudiadas obtienen valores que apenas superan los 6 puntos, siendo recomendable dirigir sus esfuerzos hacia la consecución de mejores resultados en este sentido. Además, el valor que los clientes perciben respecto a su relación con las cadenas no depende del formato comercial de las mismas.

Tabla 6.6: Nivel medio del valor relacional percibido por cadenas

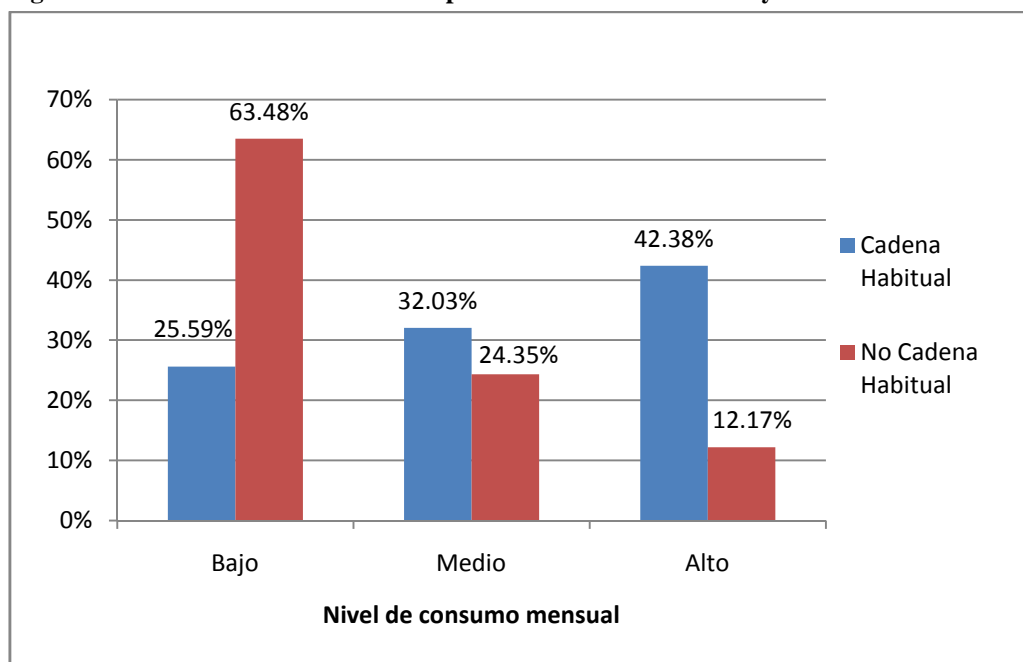
	Cadenas	N	Media del valor relacional	Desviación típica
Hipermercado	Carrefour	98	6.13	1.60
	Alcampo	95	6.27	1.48
	Eroski	94	6.40	1.41
	Total	287	6.26	1.50
Supermercado	Carrefour Market, City o Express	89	5.93	1.74
	Simply	90	6.08	1.53
	Eroski Center/Eroski City	84	6.09	1.84
	Mercadona	94	7.02	1.45
	El Corte Inglés	98	6.47	1.67
	Total	455	6.30	1.62
Total		742	6.30	1.62

No existen diferencias significativas por formato comercial

6.5. Identificación y medición del valor percibido de los diferentes segmentos del mercado.

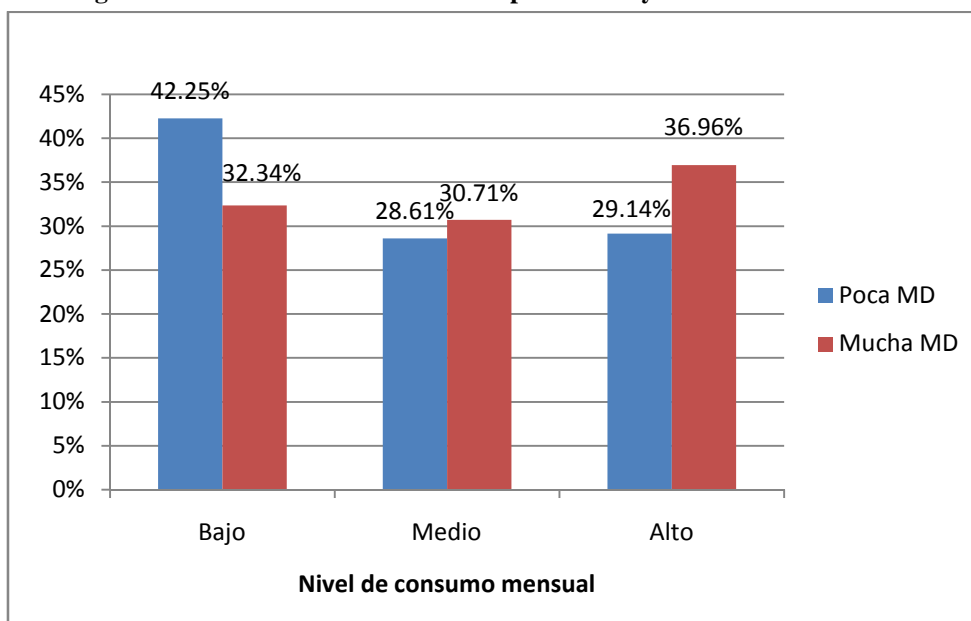
En el análisis empírico realizado, se observó que el modelo de formación de valor del cliente presentaba algunas diferencias en función de los hábitos de compra del cliente hacia la cadena y hacia las MD, así como en función de la pertenencia del cliente al programa de fidelización. Para maximizar el valor que obtienen de su cartera de clientes, los minoristas deben empezar por identificar los clientes de mayor valor. En este sentido, los minoristas deben invertir para conservar a sus clientes habituales, así como para transformar los esporádicos en habituales, ya que este tipo de clientes son los que presentan los mayores niveles de consumo en el establecimiento (Figura 6.7), entendiendo el nivel de consumo como el producto de la frecuencia de visitas por el gasto medio del cliente realizado en cada visita.

Figura 6.7: Relación del hábito de compra del cliente en la cadena y el nivel de consumo



Asimismo, deben potenciar la compra de las MD de la cadena entre sus clientes, ya que si bien la compra intensiva de MD está relacionada con diferentes niveles de consumo en la cadena (niveles altos, medios y bajos), los clientes poco intensivos en la compra de MD son fundamentalmente clientes que presentan un nivel de consumo bajo en la cadena (Figura 6.8).

Figura 6.8: Relación del hábito de compra de MD y el nivel de consumo



Por tanto, para las cadenas minoristas, el segmento más atractivo está representado por sus clientes habituales, fundamentalmente por aquellos intensivos en la compra de las MD de la cadena, si bien los clientes habituales poco intensivos en la compra de MD también supone un segmento de clientes valioso, cuyas necesidades deben ser satisfechas. Por el contrario, el valor para los minoristas de sus clientes esporádicos es bajo. Por tanto, conviene hacer un seguimiento de los clientes esporádicos y, o bien invertir recursos en los mismos para transformarlos en clientes habituales o si la oferta de sus establecimientos no encaja con sus necesidades, los costes de mantenerles como clientes puede llegar a superar el valor que aportan (Tabla 6.7).

Tabla 6.7: Valor del cliente en función del hábito de compra del cliente en la cadena y hacia las MD

	Cientes habituales	Cientes esporádicos	Total
Grandes compradores de MD	7.38(38.95%) N=289	5.99(10.65%) N=79	7.08(49.6%) N=368
Pequeños compradores de MD	7.11(30.05%) N=223	5.94(20.35%) N=151	6.64(50.4%) N=374
Total	7.27(69%) N=512	5.95(31%) N=230	6.86(100%) N=742

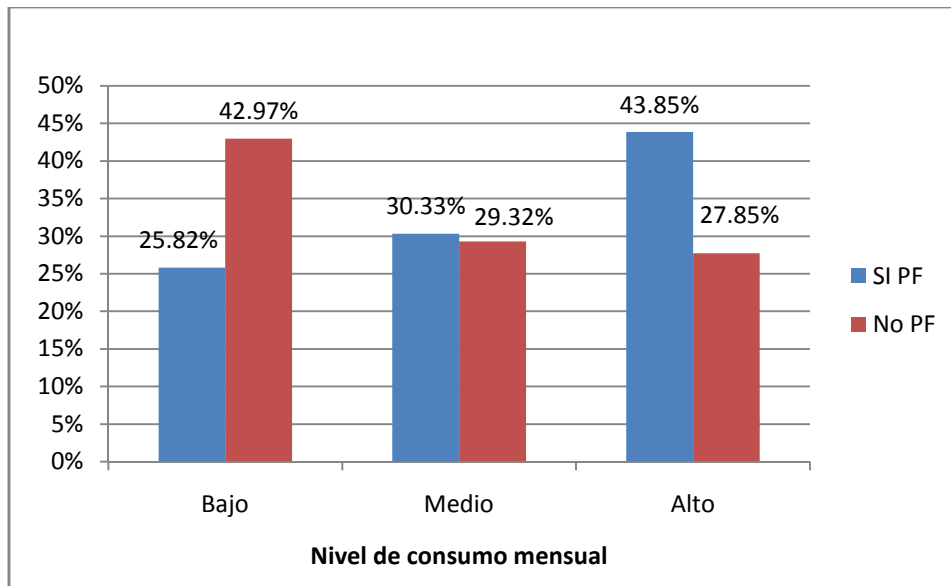
Diferencias entre los grupos significativas al 99% .

Por último, el análisis de los segmentos en virtud de la afiliación de los clientes al programa de fidelización de la cadena, se ha realizado excluyendo a El Corte Inglés y Mercadona ya que son dos enseñas que disponen de tarjetas de compra pero que carecen de programas de fidelización en sentido estricto. Las restantes enseñas han diseñado todas algún tipo de programa de fidelización más o menos amplio.

Respecto a los programas de fidelización, un primer punto importante es que los minoristas deben fomentar la participación de sus clientes en los mismos, ya que la

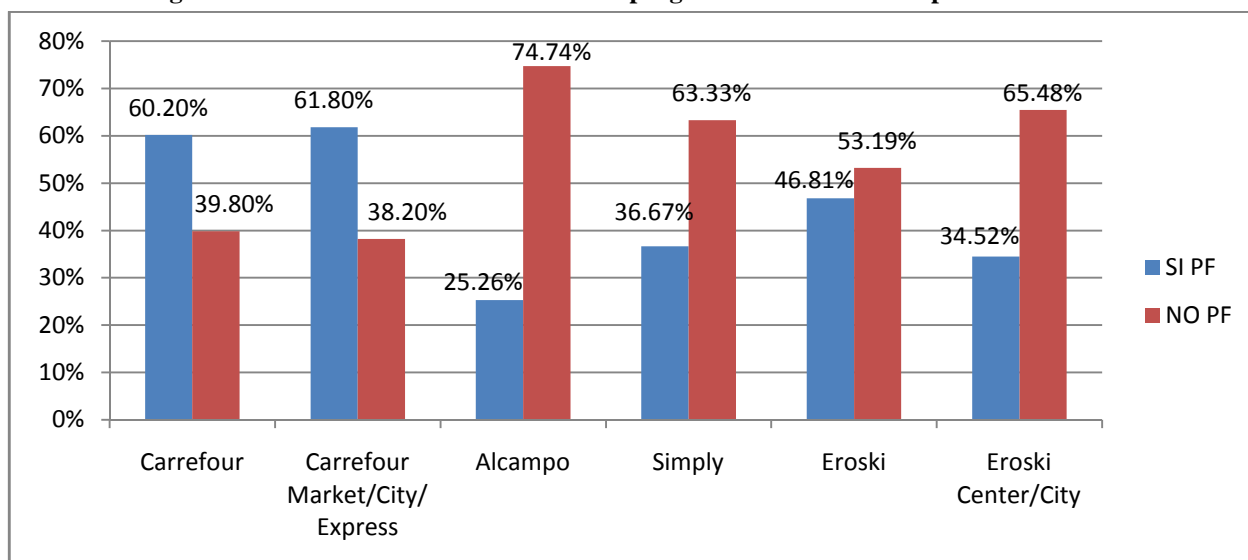
evidencia confirma que los clientes adscritos a estos programas manifiestan un nivel de consumo elevado en la cadena, posiblemente motivados por las ventajas económicas derivadas de los mismos (Figura 6.9).

Figura 6.9: Relación entre el consumo medio mensual y la pertenencia al programa de fidelización



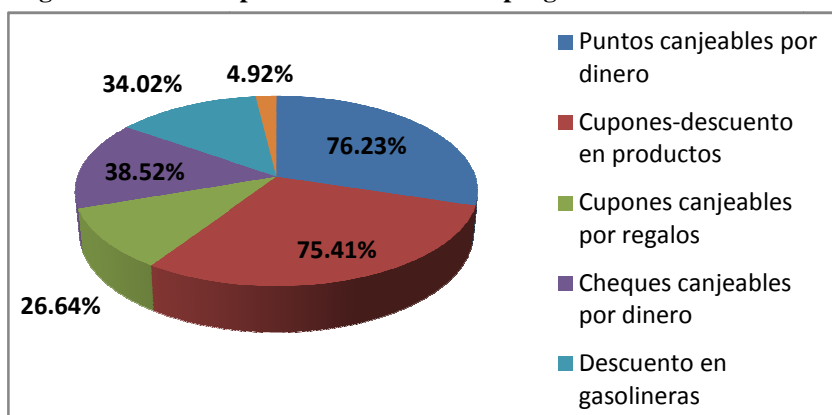
Sin embargo, los minoristas han conseguido resultados dispares en lo que respecta a las tasas de participación de sus clientes en sus programas de fidelización. Así, mientras el grupo Carrefour consigue una tasa de penetración importante de su programa entre sus clientes, en ambos formatos comerciales, el grupo Auchan y en menor medida el grupo Eroski no han conseguido una penetración equivalente (Figura 6.10). Para ambos grupos, sería recomendable incrementar entre sus clientes su participación en el programa. Para ello, resulta necesario una mayor inversión y un mayor esfuerzo, de gestores y empleados, orientado a comunicar a los clientes los beneficios derivados de la pertenencia a tales programas.

Figura 6.10: Afiliación de los clientes a los programas de fidelización por cadena



Adicionalmente, los minoristas deben conseguir diferenciar sus programas respecto a los de las cadenas competidoras con objeto de aportar una motivación adicional a sus clientes para realizar la compra en la cadena. Hasta el momento la mayoría de los programas se centran en ofrecer recompensas fundamentalmente económicas, tales como puntos canjeables por dinero, cupones-descuento en productos de la cadena y a mayor distancia, cheques canjeables por dinero (Figura 6.11).

Figura 6.11: Recompensas ofrecidas en los programas de fidelización



La similitud entre las recompensas ofrecidas por los distintos programas hace que los niveles de satisfacción de los clientes con los mismos sean muy semejantes (Tabla 6.8), y por lo tanto, para algunos minoristas, como se verá más adelante, no funcionan como una herramienta eficaz de marketing relacional. Esto significa que los consumidores pueden cambiar fácilmente de cadena sin que su afiliación a un programa concreto sirva de anclaje al minorista que lo ha implantado, ya que todos los programas ofrecen las mismas recompensas, que además son fácilmente imitables.

Tabla 6.8: Valores medios de satisfacción del cliente con el programa

	Cadenas	N	Media	Desv. típ.
Hipermercado	Carrefour	59	6.68	1.42
	Alcampo	24	6.67	1.99
	Eroski	44	6.95	1.24
	Total	127	6.77	1.48
Supermercado	Carrefour Market, City o Express	55	6.91	1.84
	Simply	33	7.07	1.43
	Erosky Center/Erosky City	29	7.37	1.74
	Total	117	7.01	1.71
Total		244	6.91	1.60

Diferencias de medias no significativas

No obstante, a pesar de que las tasas de participación en los programas de fidelización de las cadenas estudiadas son moderadas y que las recompensas de los programas de fidelización de las distintas cadenas son similares, los clientes afiliados a estos programas representan un segmento muy atractivo para las cadenas que disponen de tales programas (Tabla 6.9).

Tabla 6.9: Valor del cliente en función de si la cadena establece programa de fidelización y la afiliación del cliente al mismo

	Cientes con programa de fidelización	Cientes sin programa de fidelización	Total
Cadenas con programas de fidelización	7.02 (32.88%) N=244	6.53 (41.24%) N=306	6.75 (74.12%) N=550
Cadenas sin programas de fidelización	N.A.	7.18 (25.88%) N=192	7.18 (38.6%) N=192
Total	7.02 (32.88%) N=244	6.78 (67.12%) N=498	6.86 (100%) N=742

Diferencias significativas al 99% entre cadenas con programas de fidelización y sin programas de fidelización. Diferencias significativas al 95% entre clientes afiliados y no afiliados al programa.

Ahora bien, minoristas como Mercadona y El Corte Inglés, que no disponen de programa de fidelización, cuentan con una base de clientes que valoran su relación con estos minoristas en la misma medida que clientes de otras cadenas que si han implantado programas de fidelización. Además, los clientes de Mercadona y El Corte Inglés resultan, tanto o más, leales y rentables que los clientes de otros establecimientos con programas de fidelización. Esto significa que más allá de los propios programas de fidelización, los minoristas pueden establecer vínculos relacionales con sus clientes que les reporten rentabilidad empresarial.

6.6. Estrategias de gestión para mantener la posición competitiva de las diferentes enseñas

En este apartado se sintetizan posibles implicaciones y recomendaciones para cada una de las cadenas incluidas en el estudio empírico teniendo en cuenta el perfil de sus clientes, su comportamiento de compra en la cadena (Tabla 6.10 y Figura 6.12) y otras cuestiones discutidas en apartados previos, de forma que este trabajo aporta, adicionalmente, un valor contextual. Dado que las cadenas comerciales analizadas, tienen una parte importante de la cuota de mercado en el sector objeto de estudio (46% en 2012), este trabajo permite tener una visión representativa de la situación de las empresas del sector en el contexto actual.

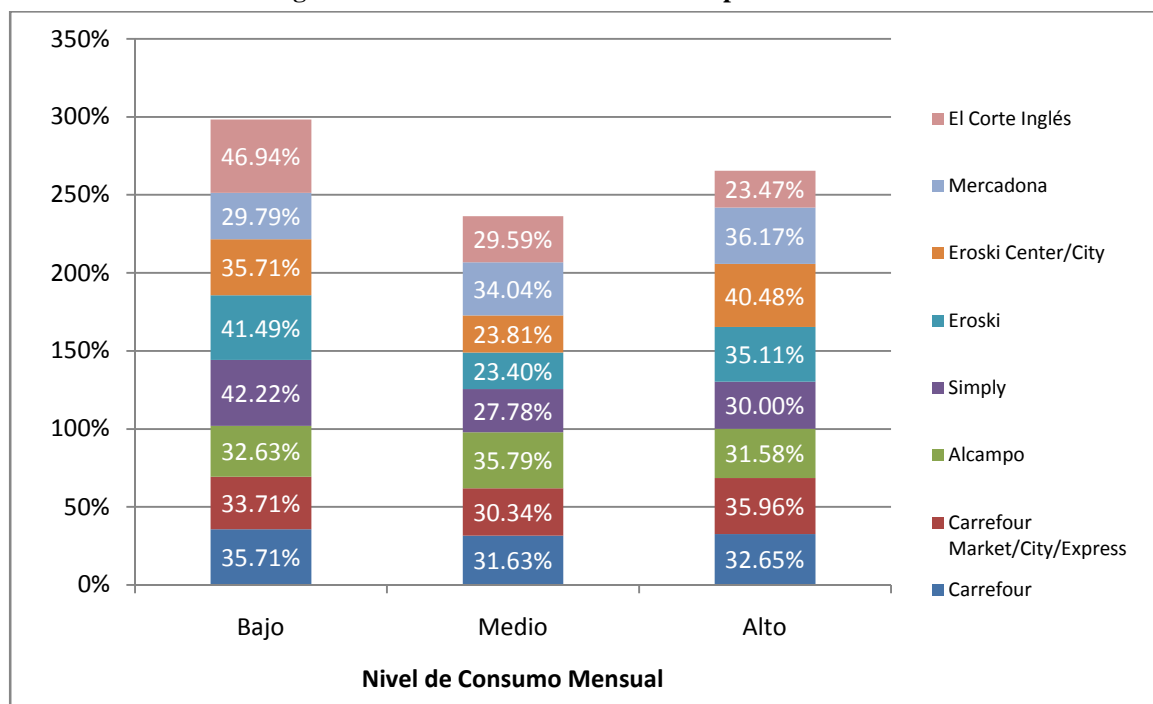
Tabla 6.10: Segmentos de clientes según su hábito de compra en la cadena y hacia las MD por minoristas²⁸.

			Compra de MD		Total
			Poca	Mucha	
Carrefour					
Cadena Habitual	Sí	% del total	30.8%	33.3%	64.1%
		N	12	13	25
	No	% del total	23.1%	12.8%	35.9%
		N	9	5	14
Total		% del total	53.8%	46.2%	100.0%
		N	21	18	39
Carrefour Market, City o Express					
Cadena Habitual	Sí	% del total	23.5%	32.4%	55.9%
		N	8	11	19
	No	% del total	29.4%	14.7%	44.1%
		N	10	5	15
Total		% del total	52.9%	47.1%	100.0%
		N	18	16	34
Alcampo					
Cadena Habitual	Sí	% del total	29.6%	42.3%	71.8%
		N	21	30	51
	No	% del total	15.5%	12.7%	28.2%
		N	11	9	20
Total		% del total	45.1%	54.9%	100.0%
		N	32	39	71
Simply					
Cadena Habitual	Sí	% del total	29.8%	22.8%	52.6%
		N	17	13	30
	No	% del total	31.6%	15.8%	47.4%
		N	18	9	27
Total		% del total	61.4%	38.6%	100.0%
		N	35	22	57
Eroski					
Cadena Habitual	Sí	% del total	34.0%	34.0%	68.0%
		N	17	17	34
	No	% del total	22.0%	10.0%	32.0%
		N	11	5	16
Total		% del total	56.0%	44.0%	100.0%
		N	28	22	50

²⁸ El análisis se ha realizado considerando los clientes no adscritos al programa de fidelización para los grupos Carrefour, Auchan y Eroski. De esta forma se evita el sesgo que supone la evaluada correlación entre la pertenencia al programa y el hábito de compra del cliente en la cadena. Además, los clientes no afiliados al programa de fidelización representan la mayoría de los clientes de estas cadenas. Para Mercadona y El Corte Inglés se considera la totalidad de los clientes al carecer de programas de fidelización en sentido estricto.

Eroski Center / Eroski City					
Cadena Habitual	Sí	% del total	23.6%	34.5%	58.2%
	N		13	19	32
	No	% del total	32.7%	9.1%	41.8%
	N		18	5	23
Total		% del total	56.4%	43.6%	100.0%
		N	31	24	55
Mercadona					
Cadena Habitual	Sí	% del total	25.5%	63.8%	89.4%
	N		24	60	84
	No	% del total	6.4%	4.3%	10.6%
	N		6	4	10
Total		% del total	31.9%	68.1%	100.0%
		N	30	64	94
El Corte Inglés					
Cadena Habitual	Sí	% del total	27.6%	22.4%	50.0%
	N		27	22	49
	No	% del total	38.8%	11.2%	50.0%
	N		38	11	49
Total		% del total	66.3%	33.7%	100.0%
		N	65	33	98

Figura 6.12: Nivel de consumo mensual por cadenas



El análisis detallado por cadenas confirma que Mercadona es la cadena líder del sector de la distribución minorista española y revela que el perfil de su cliente tipo es el

de un cliente habitual, muy intensivo en la compra de MD. Sus clientes, además, valoran positivamente el nivel de precios y la calidad percibida del servicio, lo que hace que puntúen positivamente el valor funcional del servicio ofrecido por esta cadena. Las menores puntuaciones de su servicio se deben a las limitaciones que impone respecto a su surtido de marcas líderes. Respecto a las MD, los consumidores destacan por su lealtad a las mismas, y Mercadona goza de un capital de marca para sus MD elevado en comparación con las restantes cadenas. En este sentido, informes recientes indican que Mercadona aporta un 84% del crecimiento neto en valor de la MD en España (Kantar Worldpanel, 2012). Ambos aspectos, el valor funcional del servicio ofrecido y el valor de sus marcas de distribuidor hacen que sus clientes califiquen muy positivamente el valor de la relación que mantienen con la cadena, y ello, a pesar de no implantar un programa de fidelización como estrategia específica de marketing dirigida a incrementar el valor relacional con sus clientes.

El valor que obtiene Mercadona de sus clientes procede fundamentalmente de la lealtad y del elevado gasto de sus clientes cuyo perfil es muy intensivo en la compra de sus MD. Este segmento de consumidores responde favorablemente a su estrategia de “siempre precios bajos”, así como, a los estímulos relacionados con el fortalecimiento y la correcta comunicación de la relación de calidad-precio de sus MD. Sin embargo, el valor de este segmento de clientes muy intensivos en la compra de MD tiene un umbral en cuanto a su capacidad de mantener y hacer crecer su rentabilidad para la enseña en el largo plazo. Por lo que los esfuerzos dirigidos a reforzar el capital de las MD de Mercadona dentro de este perfil de clientes habituales muy intensivos en la compra de MD no repercuten directamente en su valor a largo plazo para la enseña.

Sin embargo, su capacidad para atraer a otro perfil de clientes, menos intensivos en la compra de MD será la que determine su fortaleza a la hora de mantener su posición competitiva en el tiempo. En esa dirección, Mercadona puede complementar su orientación actual con otros modelos de negocio, inicialmente desvinculados de la enseña, que posibiliten crear relaciones rentables en base a otras dimensiones del valor funcional del servicio, como una mayor amplitud del surtido de marcas líderes y un nivel de precios más elevado.

El Corte Inglés es una cadena de supermercados tradicionalmente dirigida a un segmento de consumidores de renta alta y media-alta. A pesar de que en términos generales se indicó que los clientes más valiosos para los minoristas son aquellos muy propensos a la compra de MD, El Corte Inglés es un caso especial que destaca por obtener valor para la enseña procedente de un perfil de clientes poco intensivo en la compra de las MD.

Las percepciones de sus clientes posicionan a la cadena como una alternativa con una calidad de servicio, conveniencia del surtido y un nivel de precios relativamente superiores a las cadenas competidoras. Este posicionamiento es especialmente apropiado para su segmento de compradores de mayor tamaño (esporádicos poco intensivos en la

compra de MD). Para este segmento, El Corte Inglés debe mantener la amplitud y variedad de su surtido, así como la calidad de su servicio, ya que con ello contribuye a mantener el valor funcional del servicio ofrecido, el cual es muy positivo. Sin embargo, en este segmento, no es rentable seguir invirtiendo en incrementar el valor funcional del servicio por encima de los niveles que tiene en la actualidad.

Con relación a su política de MD, El Corte Inglés destaca por el posicionamiento en calidad de sus marcas propias, si bien debe incrementar la lealtad de los clientes hacia ellas. En la medida en que este minorista consiga incrementar la lealtad hacia sus marcas propias incrementará la lealtad de los clientes a la cadena y su gasto en la misma.

Con relación a su instrumento de fidelización, a pesar de que son muchos los clientes que tienen la tarjeta de compra de El Corte Inglés, éstos no tienen un comportamiento de compra más favorable en el minorista ni consideran que la posesión de la misma aporte un valor adicional a su relación con la enseña. En base a ello, El Corte Inglés debe mejorar los beneficios percibidos de la tarjeta para sus clientes adaptándose en mayor medida a sus necesidades para incrementar el valor relacional con sus clientes por esta vía.

Carrefour es una cadena multiformato, con marca de enseña común para los formatos de hipermercado y supermercado. Es líder en España en el formato de hipermercado. El perfil de clientes que le aportan los mayores niveles de valor actual y potencial son los clientes habituales. El grupo Carrefour (en ambos formatos), tiene la posibilidad de incrementar el valor de sus clientes reforzando los diferentes aspectos del valor funcional del servicio ofrecido, la gestión de sus marcas propias y el valor de la relación con sus clientes.

Respecto al posicionamiento del grupo Carrefour con relación a los tres antecedentes del valor del cliente y en comparación con las cadenas competidoras, esta enseña está por debajo del valor medio en la gestión del valor funcional del servicio, el capital de marca de distribuidor y el valor relacional. Si bien el aspecto más positivo para Carrefour, con mejores posibilidades de mejora y rentabilidad en el corto/medio plazo es este último, el valor relacional que perciben sus clientes. El grupo Carrefour, frente al resto de cadenas, ha logrado un destacado porcentaje de afiliados a su programa de fidelización, pero la satisfacción de estos clientes con el programa no destaca en el sector, por lo que debe ser mejorada, especialmente en el formato hipermercado. Los afiliados al Club Carrefour en el formato supermercado, perciben que su relación con el minorista es más valiosa respecto a los no afiliados, sin embargo no ocurre así entre los clientes de los hipermercados afiliados al programa y en comparación con los que no lo están. Por tanto, el grupo Carrefour debe trabajar para incrementar los beneficios percibidos y la satisfacción de sus clientes por estar adscritos al programa de fidelización de la cadena en ambos formatos, para que éste funcione adecuadamente como una herramienta relacional, si bien debe prestar especial atención al formato hipermercado donde el programa no está funcionando como herramienta relacional.

Eroski, es una cadena multiformato de origen regional con expansión por todo el territorio nacional. El perfil de los consumidores de Eroski en su formato hipermercado se configura con una mayoría de clientes habituales, tanto muy intensivos como poco intensivos en la compra de MD. Eroski está correctamente valorada en los tres antecedentes del valor del cliente, si bien es cierto que sus mayores posibilidades de mejora están en el valor de las MD y en su programa de fidelización como herramienta relacional. Su programa de fidelización logra niveles de satisfacción conforme a los valores medios del sector, funciona bien entre sus clientes ya que aporta valor a la relación de los clientes con el minorista y estimula su lealtad y gasto. Sin embargo, la tasa de participación de sus clientes puede ser mejorada. Por ello, las acciones de Eroski deben ir encaminadas a mejorar los beneficios del programa de fidelización y conseguir mayores tasas de participación en el mismo, pues los clientes una vez adscritos, aportan un mayor valor y se sienten más vinculados a la cadena.

Los clientes de Eroski Center/City presentan un perfil de clientes habituales de la cadena muy propensos a la compra de MD y de clientes no habituales poco propensos a la compra de MD. Manifiestan niveles de consumo similar al de la cadena en el formato de hipermercados, es decir tanto altos como bajos. En este caso, Eroski Center/City tiene una oportunidad importante de incrementar la lealtad de sus clientes y sus intenciones de gasto, y para ello tienen margen de maniobra actuando sobre cualquiera de los tres antecedentes de valor de cliente estudiados. Si bien, la satisfacción de los afiliados al programa de fidelización de Eroski en su formato supermercado es la más alta de las cadenas analizadas. Los clientes afiliados al programa de fidelización de Eroski Center/City aprecian considerablemente el valor de su relación con la cadena en mayor medida que los no afiliados, y como consecuencia de ello, aportan un mayor valor actual y potencial a la misma. Por tanto, los esfuerzos de estos supermercados deben dirigirse a incrementar el porcentaje de afiliados a su programa (que tiene una tasa de penetración baja entre sus clientes) por la mejora que supone en el valor que aportan.

Alcampo, es una enseña de hipermercados que pertenece a la cadena francesa Auchan, al igual que la enseña de supermercados Simply. En el caso de Alcampo, el perfil mayoritario es el de clientes habituales que declaran ser grandes compradores de MD. Además, atendiendo a su gasto y frecuencia de visitas, se reparten uniformemente entre los tres niveles de consumo. Pero cabe destacar, que el perfil de cliente habitual es el que aporta a Alcampo el mayor valor.

Dado el perfil de los consumidores de Alcampo, para incrementar su valor se deben fortalecer dos de los antecedentes estudiados: la construcción de una relación valiosa con sus clientes, y el capital de MD. Alcampo es una de las cadenas analizadas que cuenta con menor número de personas afiliadas a su programa, además las que lo están, no perciben que les reporte un valor adicional a su relación con la cadena. Por tanto, el mantenimiento del programa de fidelización sólo aportará valor a la cadena si se ajusta mejor a las

expectativas de sus clientes de forma que se sientan más satisfechos y más vinculados con él y con la cadena.

Un porcentaje elevado de los clientes de Alcampo compran mucha MD, sin embargo, el capital de MD de esta cadena alcanza uno de los valores más bajos. Alcampo debería implantar estrategias dirigidas a incrementar el capital de MD percibido entre sus consumidores intensivos de MD para fortalecer su lealtad hacia estas marcas y consecuentemente el valor del cliente actual y potencial para la cadena.

Los clientes de Simply, se caracterizan por ser especialmente poco intensivos en la compra de MD, sin embargo se distribuyen de forma casi equivalente entre habituales y esporádicos. Predominan, en cuanto a su comportamiento de compra, los consumidores con un nivel de consumo bajo. Es la cadena que ha obtenido los niveles más bajos de valor procedente de sus clientes, lo cual se explica porque ocupa una posición relativa desfavorable en los tres antecedentes clave del valor del cliente, el valor del servicio que les ofrece, el capital de sus MD y el valor de la relación que establece con ellos.

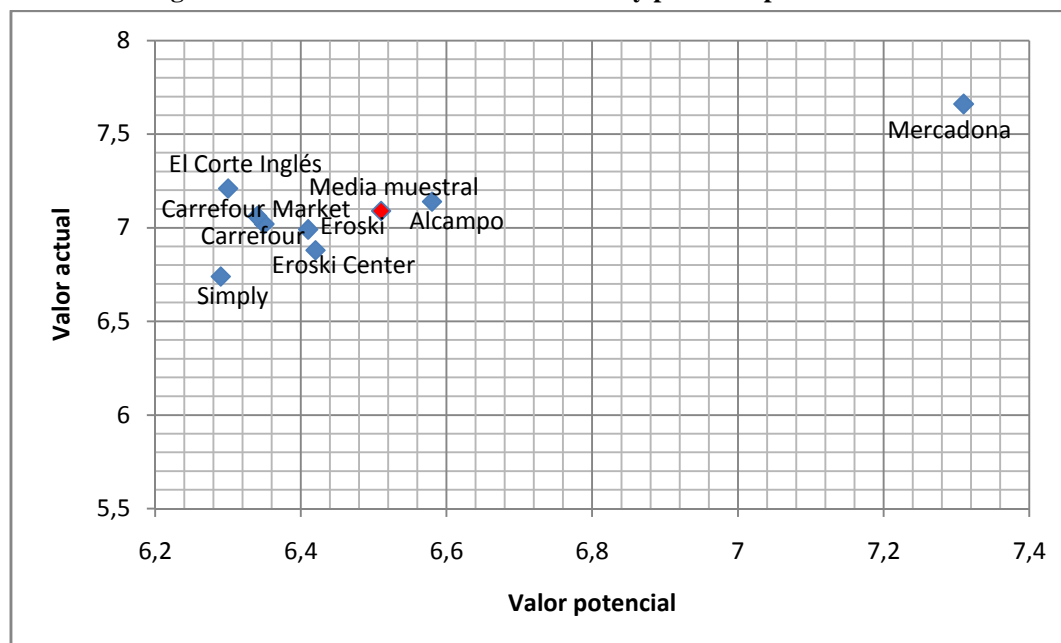
Por tanto, para este minorista es recomendable incrementar todos los aspectos que contribuyen a mejorar el valor del servicio ofrecido, y fundamentalmente la calidad de su servicio. Respecto a sus MD (las mismas que las de Alcampo), no destacan por ninguna de las características estudiadas (su calidad y valor percibido, y la lealtad hacia las mismas) respecto a MD competidoras, y por lo tanto, no son capaces de generar preferencias reales en sus consumidores. Por último, las personas afiliadas a su programa de fidelización consideran más valiosa su relación con la cadena y presentan mayores niveles de lealtad y gasto en la misma respecto a los clientes no afiliados, por lo tanto Simply debe mantener y comunicar apropiadamente las características de su programa, ya que está funcionando correctamente como una herramienta del marketing relacional. Además, su programa también consigue estimular el comportamiento de compra de sus clientes. Dado que la proporción de personas afiliadas al programa de Simply es la más baja de las cadenas estudiadas, deben realizar una campaña que incremente la participación de sus clientes en el mismo.

A modo de síntesis, en la Figura 6.13, Figura 6.14, Figura 6.15 y Figura 6.16 se presenta la posición relativa de las enseñas analizadas atendiendo al valor actual y potencial de sus clientes, así como a las variables que las determinan, esto es, el valor del servicio ofrecido, el capital de sus MD y el valor relacional que perciben sus clientes.

De la Figura 6.13 cabe destacar la posición líder de Mercadona, a gran distancia de la competencia, así como los resultados tan dispares del grupo Auchan en términos de valor de sus clientes en su formato de hipermercados (con valores del cliente superiores a la media) frente a los supermercados del grupo con clientes poco valiosos para el minorista, los más alejados de la media, tanto en su dimensión actual como potencial. Por último, El Corte Inglés presenta buenos niveles de lealtad y rentabilidad en el momento actual, pero

sus clientes no se muestran predispuestos a incrementar el gasto en la enseña (valor potencial), motivado por el posicionamiento en precios elevado del minorista.

Figura 6.13: Relación entre el valor actual y potencial por cadenas



De las Figura 6.14, Figura 6.15 y Figura 6.16 se desprende que los minoristas tienen un largo camino por recorrer para mejorar las percepciones de los clientes en las tres variables analizadas que conducen a obtener valor de sus clientes, y que la mayoría de los minoristas tienen al menos que mejorar en dos de ellas para situarse a cierta distancia de las empresas competidoras y alcanzar una superioridad competitiva.

Figura 6.14: Relación entre el capital de MD y el valor funcional del servicio

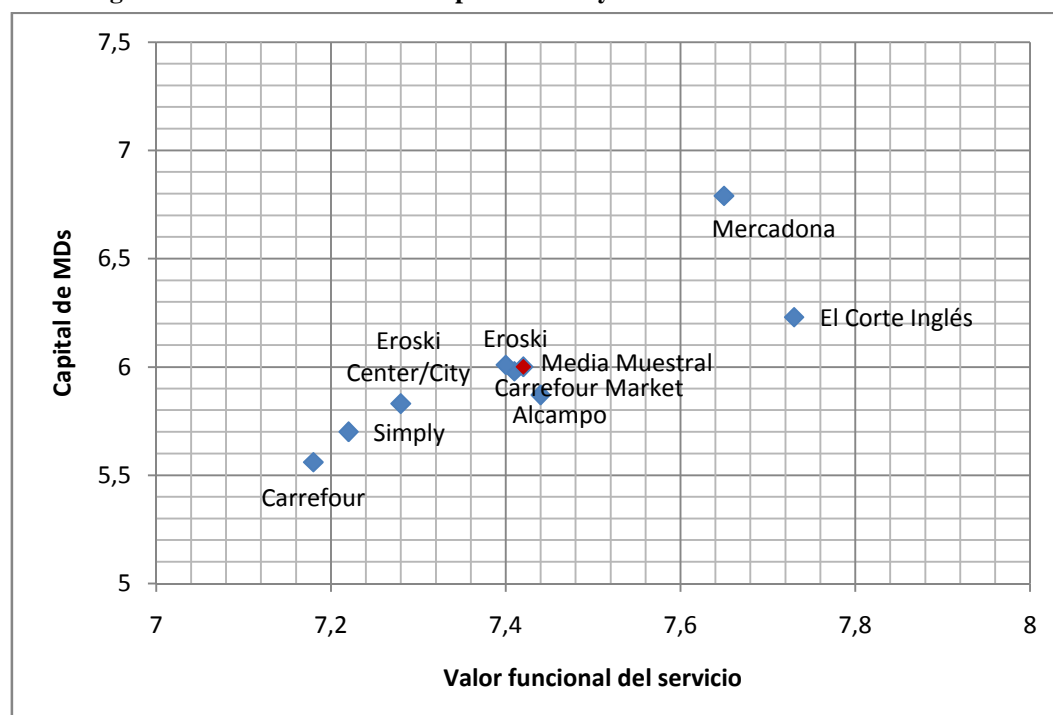


Figura 6.15: Relación entre el valor funcional del servicio y el valor relacional

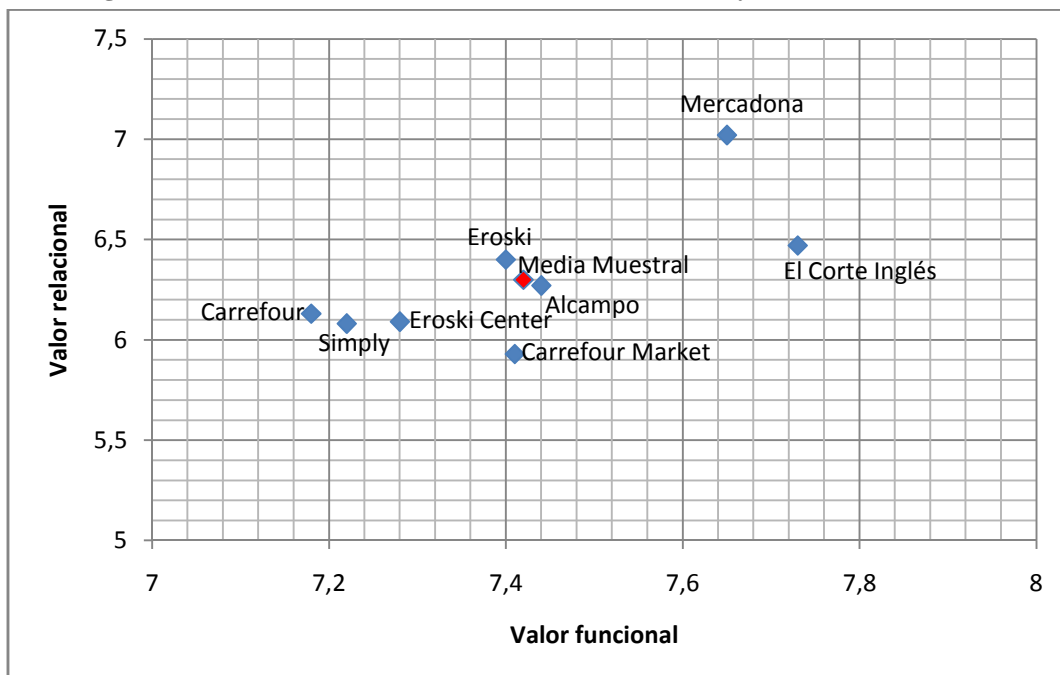
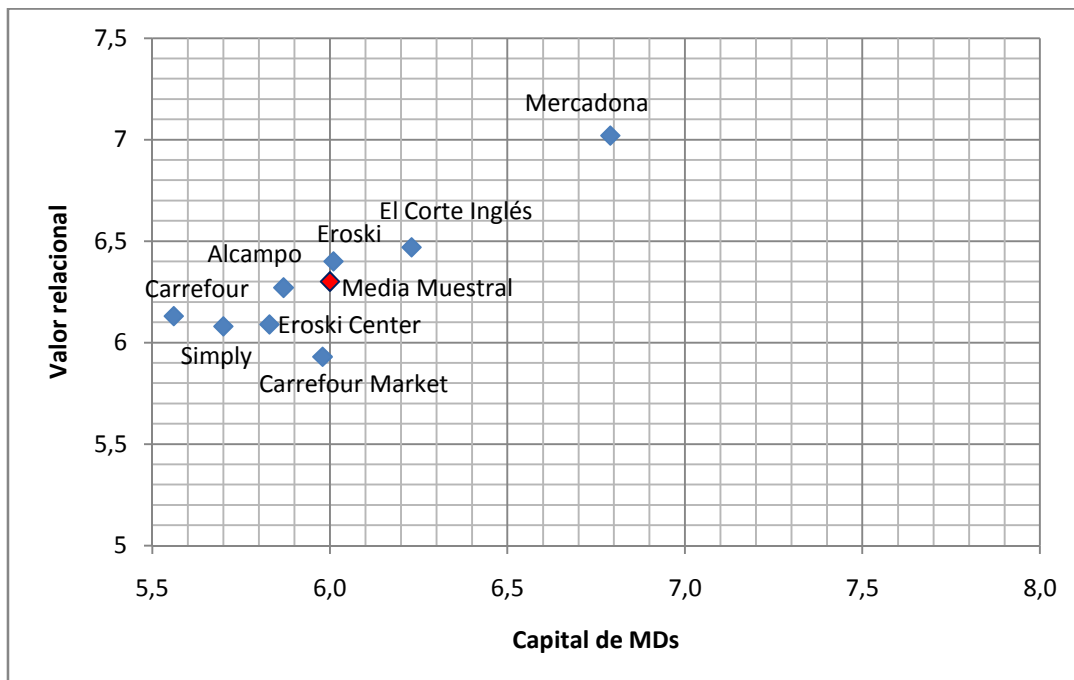


Figura 6.16: Relación entre el valor relacional y el capital de MD



6.7. Conclusiones generales

De este capítulo dedicado a explorar las implicaciones que los modelos de valor del cliente tienen para la mejora de la gestión de los grupos de distribución, se destacan las siguientes conclusiones.

En primer lugar, la importancia de la gestión simultánea del valor funcional del servicio, del valor de las MD y del valor de la relación con sus clientes como factores determinantes del valor global que los clientes aportan a la empresa, tanto en el corto como en el medio y largo plazo.

En segundo lugar, que los minoristas deben alimentar varios de los tres antecedentes considerados para optimizar el valor de sus clientes. Así, en el contexto actual, y en relación a la gran distribución instalada en España, Mercadona destaca en los tres determinantes del valor del cliente percibido, El Corte Inglés y Alcampo deben invertir fundamentalmente en sus MD y en la relación con sus clientes, y el grupo Carrefour y la cadena Eroski deben mejorar el valor de sus clientes primordialmente a través del valor de la relación con los mismos. Carrefour debe prestar especial énfasis a los beneficios de su programa de fidelización, para el que tiene una tasa de participación considerable, sin olvidar el valor funcional de su servicio y el capital de sus MD que son valorados por debajo de la media de las cadenas analizadas. Eroski tiene que mejorar los beneficios de su programa de fidelización y la tasa de participación, así como el valor percibido para sus MD. Eroski Center/City y Simply deben invertir en los tres antecedentes simultáneamente para obtener un mayor valor de sus clientes. Ambas cadenas cuentan con un punto fuerte importante que es la satisfacción con el programa de fidelización de los clientes afiliados, si bien cuentan con las tasas más bajas de participación en estos programas.

En tercer lugar, las decisiones de los minoristas sobre en qué aspectos invertir vienen determinadas por las necesidades de sus segmentos de mercado más atractivos, por su tamaño y por el valor que aportan. Los minoristas deben invertir recursos para conservar a sus clientes habituales, así como para transformar a los clientes esporádicos en habituales. En este sentido, los hipermercados de los grandes grupos, además de la cadena de supermercados Mercadona, tienen éxito en el mantenimiento de un porcentaje superior de clientes habituales. Otro segmento interesante para los detallistas son los clientes más propensos a la compra de sus MD. Por ejemplo, Alcampo y Mercadona, las dos cadenas con un mayor porcentaje de grandes compradores de MD son también las que obtienen valores de cliente superiores a la competencia, especialmente en su dimensión de valor potencial.

Pero, si bien es cierto que los clientes habituales aportan más valor a los minoristas que los esporádicos, y los compradores intensivos de MD frente a los menos intensivos aportan mayor valor a las cadenas, la conjunción de ambas características debe ser analizada con cierta cautela. Las cadenas con un porcentaje considerable de

consumidores habituales que compren mucha marca de distribuidor deben apostar por estos clientes hasta el umbral en el que les aportan rentabilidad con el posicionamiento de valor de sus MD. Si bien no deben olvidar que esta tipología de consumidores se caracteriza por su conciencia de valor y sensibilidad al precio, por lo que su lealtad de comportamiento, y por tanto una parte importante de su valor para la cadena, es más vulnerable que la de otros segmentos de clientes, ya que al sostenerse más en el precio que en otros beneficios percibidos, los clientes son más fácilmente atraídos por las acciones competidoras agresivas en precios.

Sin embargo, el segmento de clientes no habituales poco propensos a la compra de MD también aporta valor a los minoristas, como ha quedado contrastado en el caso de El Corte Inglés, si bien otras cadenas que tienen este perfil de clientes no obtienen de los mismos un valor adecuado, como es el caso de Simply. Estas diferencias entre cadenas que sin embargo tienen un perfil de clientes similar se deben a que mientras los clientes de Simply no aprecian la calidad y valor de sus MD, los clientes de El Corte Inglés sí reconocen la calidad de las MD que adquieren. En el caso de Simply, sería importante reforzar las comunicaciones orientadas a la calidad de estas marcas y construir credibilidad hacia las mismas en este segmento, a la vez que se incrementa el valor del servicio ofrecido.

Por otro lado, El Corte Inglés debe esforzarse por incrementar los niveles de consumo de sus marcas propias entre sus clientes, ya que dichas marcas gozan de capital de marca entre sus clientes, a pesar de no ser muy intensivos en la compra de las mismas.

En el caso de cadenas que tienen dos segmentos de clientes relativamente homogéneos en cuanto a su dimensión, compradores intensivos y no intensivos de MD, como es el caso de los hipermercados y supermercados del grupo Eroski, se debe considerar el surtido como una variable clave, ya que de su configuración depende su capacidad de atracción de diferentes tipos de clientes.

En cuarto lugar, en el sector minorista objeto de estudio, el valor de la relación se ha revelado de gran importancia para construir valor del cliente para las enseñas, a la vez que se ha evidenciado que las acciones de marketing para desarrollar relaciones satisfactorias o no se han implantado suficientemente o no lo han hecho adecuadamente, y por ello las cadenas deben plantearse destinar una parte de su presupuesto de marketing a incrementar el valor percibido de la relación con sus clientes. A pesar de que una buena parte de los minoristas han implantado programas de fidelización, la evidencia manifiesta que no es necesario implantar un programa de fidelización para que los clientes consideren que mantienen una relación valiosa con la empresa (por ejemplo, Mercadona) y aporten valor a la misma en términos de lealtad, recomendación y rentabilidad potencial.

Sin embargo, cuando los minoristas implantan estos programas los clientes afiliados a los mismos representan un segmento más atractivo, porque están más comprometidos en

la relación con la cadena²⁹, se manifiestan más leales y rentables y muestran un comportamiento de compra en la cadena más favorable respecto a los clientes que no están afiliados. Sin embargo, su eficacia como herramienta relacional varía de unos minoristas a otros, por lo tanto, es preciso ser cuidadoso en su diseño, comunicación e implantación.

En el contexto actual, la mayoría de los programas se parecen y se concentran en ofrecer beneficios económicos. Los consumidores afiliados están satisfechos con las ofertas, los descuentos etc. que les permite ahorrar y, en general, con los beneficios económicos que obtienen. Estos programas contribuyen, además, a mejorar las percepciones de los clientes sobre el nivel de precios en el establecimiento, principal determinante del valor funcional del servicio, que a su vez repercute en el valor percibido de la relación con el minorista.

No obstante cabe formular algunas recomendaciones para que la puesta en marcha de los programas de fidelización sean eficaces. La primera consiste en diseñarlos y difundirlos adecuadamente para alcanzar elevadas tasas de participación en los mismos. Para ello, conviene que las cadenas informen a sus clientes y resalten las ventajas que supone la pertenencia al programa de fidelización, ya sea a través de la web o en los propios establecimientos. En el contexto estudiado, sólo la enseña Carrefour, ha conseguido tasas de participación destacadas.

Por otro lado, dada la extensa penetración de los programas de fidelización y su variedad, los minoristas han de diseñar cuidadosamente sus programas, haciéndolos ajustados a las expectativas del perfil de clientes a los que se dirigen (ofreciendo no solo beneficios económicos) y únicos, evitando la imitación de las acciones de la competencia. Así, se puede pensar, por ejemplo, en aportar beneficios de diversos tipos (reconocimiento y estatus de sus clientes, servicios adicionales valorados por ellos) que realmente diferencien sus programas de la competencia y aporten mayores valores relacionales para sus clientes.

Por último, los minoristas que no implantan programas de fidelización, deben fortalecer la relación con sus clientes y el valor que obtienen de ellos a través del valor funcional del servicio y del capital de sus MD. Una forma de reforzar el valor funcional del servicio es a través de la selección de empleados competentes y profesionales y de su posterior formación. Su papel es central, ya que la calidad del servicio que prestan repercute en el valor funcional del servicio y en el valor social que le reporta al cliente su relación con el distribuidor. En última instancia, contribuyen a reforzar la confianza de los clientes en la cadena, generando costes de cambio.

²⁹ Los valores medios para la relación percibida del cliente con el minorista son de 6.49 para los clientes afiliados y de 5.88 para los clientes no afiliados ($F = 20.56^{***}$)

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En esta última parte de la tesis doctoral se trata, en primer lugar, de llevar a cabo una síntesis de las principales conclusiones que se han obtenido a partir de la investigación realizada, destacando las contribuciones académicas de este estudio. Asimismo, aunque esta investigación supone un avance en el marco de los trabajos realizados previamente, se deben asumir una serie de limitaciones que deben ser consideradas a la hora de interpretar los resultados. Estas limitaciones han guiado la determinación de una serie de futuras alternativas de investigación que pueden iniciarse a partir de este trabajo y que se detallarán al final del Capítulo.

7.1 Conclusiones

El objetivo general de esta investigación ha sido analizar, desde la perspectiva de los propios consumidores, el valor del cliente para las cadenas minoristas del mercado español de productos de gran consumo.

La importancia de esta variable radica en que a través del valor obtenido del cliente se puede analizar la efectividad de las estrategias de marketing. El valor del cliente es una medida de los resultados de la inversión en marketing, especialmente relevante ya que en numerosas ocasiones la realidad empresarial indica que los gestores invierten importantes recursos económicos en programas de marketing sin tener la certeza de si tales inversiones revierten en mejoras de las percepciones y del comportamiento del cliente. Por otro lado, el valor percibido del cliente sirve como variable antecedente de los resultados económico-financieros de las empresas.

A pesar de su importancia, el valor del cliente ha sido estudiado fundamentalmente desde la perspectiva financiera (es decir, el cálculo del valor del tiempo de vida del cliente), sin embargo, los trabajos que abordan su estudio desde la perspectiva del consumidor son escasos y se centran fundamentalmente en la lealtad como componente del valor del cliente. Además, a partir del trabajo seminal de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) que plantea el valor funcional, el capital de marca y el capital relacional como los antecedentes del valor del cliente, han surgido diversos trabajos en diferentes contextos que no han alcanzado resultados concluyentes respecto a la importancia de cada uno de estos antecedentes en la construcción y mantenimiento del valor del cliente. Es más, incluso dentro del ámbito de gran consumo, los trabajos realizados en diferentes países sobre los antecedentes del valor del cliente no han obtenido los mismos resultados.

Por ello, se ha tomado como referencia el modelo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) para plantear un modelo teórico que considera el valor funcional del servicio, el capital de las MD y el valor relacional como los aspectos críticos que contribuyen a crear y estimular el valor del cliente para las empresas minoristas españolas. Se han planteado efectos directos de estos tres antecedentes sobre el valor del cliente, así como efectos indirectos a través de las relaciones entre los tres antecedentes.

En primer lugar, una adecuada orientación hacia el valor funcional del servicio resulta clave para conseguir una respuesta más positiva de los consumidores hacia la empresa (Eggert y Ulaga, 2002; Sirdeshmukh y Singh, 2002; Zeithaml, 1988), por lo tanto es de vital importancia conocer los aspectos que integran este concepto. Respecto a la medición del valor funcional, investigaciones previas han optado por una aproximación unidimensional a través de una escala reflectiva de primer orden que recoge la utilidad percibida de la compra o valor percibido por el dinero pagado (por ejemplo, Dwivedi et al., 2012; Johnson, Herrmann y Huber, 2006; Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008). Sin embargo, existe un acuerdo creciente en el sentido de concebirlo como un constructo de orden superior que contiene varias dimensiones distintas relacionadas. Ahora bien, a pesar de que existen trabajos en el ámbito de la distribución que plantean el valor funcional como un constructo multidimensional (por ejemplo, Carpenter, Moore y Fairhurst, 2005; Ruiz-Molina y Gil-Saura, 2008), el paradigma de medición dominante en los mismos ha sido el enfoque reflectivo. Sin embargo, Ruiz et al. (2008) defienden el enfoque formativo en la medición del valor funcional del servicio como el más apropiado cuando se adopta el modelo de Zeithaml (1988) argumentando los siguientes motivos:

- Las dimensiones del valor del servicio que recogen los beneficios que obtiene el cliente (por ejemplo, la calidad percibida del servicio) no están altamente correlacionados con los sacrificios que debe asumir el cliente (por ejemplo, nivel percibido de precios). Sin embargo, cuando se adopta un enfoque reflectivo se acepta implícitamente que existe una elevada correlación entre las diferentes dimensiones.
- De tomarse un enfoque reflectivo, se asumiría que los cambios en el valor percibido del servicio causan cambios en sus dimensiones. Sin embargo, en la literatura previa, son los cambios en los beneficios como la calidad percibida del servicio, así como los cambios en los sacrificios, como el nivel percibido de precios, los que contribuyen a modificar las percepciones de valor de los consumidores (Sirohi, McLaughlin y Wittink, 1998).
- En tercer lugar, el enfoque reflectivo sugiere que las dimensiones del constructo son intercambiables; sin embargo, las dimensiones que recogen los beneficios y los sacrificios que definen el valor funcional no lo son.

Estos argumentos sostienen que, en la presente tesis, se haya conceptualizado el valor funcional del servicio como un constructo multidimensional reflectivo de primer orden y formativo de segundo orden. De esta forma, mediante el enfoque multidimensional se ha conseguido capturar la riqueza y complejidad del concepto, identificando y midiendo de forma separada las diferentes facetas que contribuyen a la percepción del valor funcional del servicio en establecimientos detallistas. Asimismo, la medición del valor del servicio como un constructo reflectivo de primer orden y formativo de segundo orden constituye un avance sobre aquellas investigaciones mencionadas anteriormente que utilizan un

enfoque unidimensional, o que incluso considerando su naturaleza multidimensional utilizan un enfoque reflectivo. Asimismo, supone un progreso respecto al modelo reflectivo de primer orden y formativo de segundo orden de valor del servicio aplicable a diferentes sectores desarrollado por Ruiz et al. (2008). El modelo de estos autores utiliza dimensiones generales aplicables a distintos tipos de servicio (calidad del servicio, capital del servicio, confianza en el desempeño del servicio y sacrificio percibido) con el que explican un 61% del valor funcional del servicio en el caso de servicios estandarizados donde el contacto entre los empleados y los clientes es moderado (establecimientos de alimentación, prendas de vestir, aerolíneas, restaurantes de comida rápida, etc.). En la presente tesis doctoral las dimensiones utilizadas son específicas del contexto de la distribución detallista de productos de gran consumo (alimentación, perfumería y droguería) y se logra explicar un mayor porcentaje del valor del servicio (67%) en este sector concreto. Las dimensiones del valor funcional del servicio obtenidas son: el nivel percibido de precios (0.56***), la conveniencia percibida del surtido (0.26***), y la calidad percibida del servicio de los empleados (0.22***).

El segundo objetivo de la presente tesis doctoral ha sido medir el capital de las MD. Inicialmente las investigaciones alrededor de las MD se centraron en la discusión sobre si éstas construyen capital de marca o no (De Wulf et al., 2005; Juhl et al., 2006; Méndez, Oubiña y Rubio, 2008). En el presente trabajo se asume que las MD tienen capacidad de crear capital de marca y se analizan los diferentes componentes del capital de marca de Aaker (1991): calidad percibida, notoriedad, lealtad y asociaciones. Estas características han sido tratadas de manera independiente en estudios previos de las MD. Así, la calidad percibida de las MD aparece en los trabajos de Anselmsson, Johansson y Persson (2007) y Kara y Rojas-Mendez (2009). La familiaridad con las MD como variable proxy a su notoriedad se ha trabajado también en diversas investigaciones (Baltas, 1997; González, Díaz y Trespalacios, 2006). La lealtad en su vertiente comportamental y afectiva figura en las investigaciones de Cuneo, López y Yagüe (2012) y Gómez, Oubiña y Rubio (2011) respectivamente. Por último, las asociaciones más analizadas de las MD han sido el valor percibido de estas marcas (Kara y Rojas-Mendez, 2009) y su vínculo con la compra inteligente y experta (Garretson, Fisher y Burton, 2002). La utilización del modelo de Aaker (1991) para medir el capital de las MD supone un avance sobre las investigaciones mencionadas arriba en la medida en que recoge todos los componentes. Asimismo, si bien existen trabajos que utilizan una combinación de la calidad percibida, las asociaciones de marca, la lealtad, así como indicadores sintéticos del capital de MD, lo hacen desde un enfoque reflectivo (Beristain y Zorrilla, 2011). La medición del CM como un constructo de primer orden construido a través de indicadores formativos supone una novedad al permitir identificar la contribución individual de cada uno de sus componentes al capital de MD global. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto el predominio de la lealtad actitudinal hacia las MD (0.44***), seguido por su calidad percibida (0.26***), y su valor percibido (0.22***), como componentes del capital de estas marcas.

El tercero de los antecedentes, el valor relacional es una variable unidimensional reflectiva que recoge la tendencia del cliente a permanecer vinculado con la organización

debido a la utilidad que le reporta su relación con la misma. Ejerce un efecto mediador entre los dos antecedentes anteriores y el valor del cliente, ya que una buena percepción del valor funcional del servicio del establecimiento refuerza el afecto de los clientes hacia éste (Chaudhuri y Ligas, 2009) y el valor que el consumidor atribuye a las MD también contribuye a fortalecer la relación del cliente con la cadena (Guenzi, Johnson y Castaldo, 2009). A su vez, el valor de la relación del cliente con la cadena influye en el valor que este cliente aporta a la cadena de establecimientos (Macintosh y Lockshin, 1997).

Por último, el valor percibido del cliente refleja desde la perspectiva del consumidor su valor como cliente respecto a las enseñanzas en base a dos dimensiones: el valor actual que recoge la lealtad y rentabilidad del cliente en el presente y el valor potencial que representa la posibilidad de incrementar el margen de contribución del cliente en el futuro. Se mide como un constructo doble reflectivo, lo que supone una novedad y una contribución respecto a la investigación previa alrededor del valor del cliente y sus antecedentes, ya que permite delimitar con nitidez las dos dimensiones del valor percibido del cliente. La mayoría de estas investigaciones que han seguido al trabajo de Rust, Lemon y Zeithaml (2000) han realizado una aproximación al concepto a través de las intenciones de lealtad (Dwivedi et al., 2012; Holehonnur et al., 2009; Leenders, 2010; Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008; Yoshida y Gordon, 2012). Menos numerosos son los trabajos que han llevado a cabo el cálculo del CLV a través de fórmulas matemáticas (Hyun, 2009a), o bien una combinación de ambas, relacionando las intenciones de lealtad y el CLV (Kim y Ko, 2012).

Conocer y valorar los componentes del valor funcional del servicio y el capital de las MD es fundamental para los distribuidores como punto de partida para que puedan mejorar su posición competitiva frente a otros distribuidores minoristas. En este sentido, el modelo de valor del cliente presentado ofrece un marco teórico que posibilita a las empresas la toma de decisiones basadas en las percepciones y preferencias de sus clientes. La presente tesis ha confirmado la influencia positiva del valor funcional del servicio, del capital de MD y del valor relacional sobre el valor percibido del cliente para la empresa. Los resultados obtenidos de la estimación del modelo general permiten extraer las siguientes conclusiones:

- El efecto directo más significativo sobre el valor del cliente percibido es ejercido por el valor relacional percibido, que recoge el vínculo emocional y afectivo que mantiene el consumidor con la cadena comercial (0.46***).
- En segundo lugar, valor funcional del servicio (0.34****) ejerce una influencia directa y significativa de magnitud notable sobre el valor del cliente percibido, en consonancia con investigaciones previas aplicables a diversos sectores (por ejemplo, Rust, Lemon y Zeithaml, 2000), así como de aplicación en el contexto de la distribución (Vogel, Evanschitzky y Ramaseshan, 2008).

- Finalmente, el capital de marca de distribuidor emerge como el tercer antecedente en orden de importancia del valor del percibido (0.16**). Las marcas de distribuidor que gozan de capital de marca entre los consumidores incrementan la lealtad y el gasto de estos en la cadena y contribuyen a diferenciar la misma frente a otras enseñas competidoras.
- Asimismo, los resultados revelan que el valor funcional percibido y el capital de marca de distribuidor incrementan el valor de la relación que el cliente mantiene con la cadena. Esto es, además del efecto directo que tiene el valor funcional y el capital de MD sobre el valor del cliente percibido, ejercen un efecto indirecto sobre éste a través del valor relacional. En el compromiso afectivo que muestran los clientes con las cadenas donde compran influyen sus percepciones positivas del valor obtenido en sus compras (Johnson, Herrmann y Huber, 2006). Asimismo, las marcas de distribuidor que gozan de capital de marca incrementan el valor de la relación que el cliente mantiene con la cadena, en la medida en que los consumidores se sienten más involucrados en la relación con los establecimientos donde pueden adquirir sus marcas de distribuidor preferidas.
- Considerando los efectos directos e indirectos de los tres antecedentes mencionados sobre el valor del cliente percibido se obtiene que el valor funcional del servicio es el que ejerce un efecto total de mayor magnitud (0.55***), seguido por el valor de la relación (0.46***), y en último lugar, el capital de MD (0.34***). Este resultado no resulta sorprendente, dado que en la compra de productos de gran consumo, la búsqueda de valor es un comportamiento que se presenta de forma frecuente en los consumidores (Theodoridis y Chatzipanagiotou, 2009), dado que este tipo de compras representan una parte sustancial del presupuesto familiar. Asimismo, en la situación actual de recesión económica los consumidores otorgan una mayor relevancia al valor funcional, y concretamente al precio, en su elección del establecimiento de compra tal y como asegura el 59.3% de los consumidores (MARM, 2011). Asimismo, según esta misma fuente, el 55.6% manifiesta haber modificado sus hábitos de compra para aprovechar mejor los productos adquiridos y contribuir al ahorro.

Con el objetivo de conocer si los resultados obtenidos tras contrastar las relaciones para la muestra conjunta de consumidores reflejaban un patrón común, o por el contrario, se aprecian algunas diferencias en el proceso de creación de valor del cliente según tipos de conducta de compra de los consumidores se desarrolló un estudio comparativo entre varios grupos de clientes atendiendo a sus hábitos de compra respecto a las MD y a la cadena. Concretamente se distinguió entre clientes con alta y baja propensión a la compra de MD y entre clientes habituales y clientes esporádicos de la cadena. Con carácter previo a la comparación de los parámetros estructurales entre los diferentes grupos se ha realizado un análisis de la invarianza en la medición.

Los resultados del análisis multigrupo realizado, considerando el porcentaje de MD adquirido por los consumidores, arroja las siguientes conclusiones: existen diferencias significativas entre los compradores más propensos a la compra de MD y los menos propensos, tanto en la escala del valor funcional percibido del servicio como en la del capital de las MD. El hábito de compra de MD tan solo hace variar de forma significativa una de las cinco relaciones propuestas entre las variables del modelo, aquella que representa la influencia del capital de MD sobre el valor relacional percibido, contrastándose de forma parcial el efecto moderador del porcentaje de MD adquirido por el consumidor en la modelización planteada de valor del cliente.

En la formación del valor funcional percibido, en el caso de grandes compradores de MD, la influencia del nivel percibido de precios es significativamente superior que respecto a los pequeños compradores, ya que los primeros son muy conscientes de los precios. Contrariamente, la contribución de la conveniencia percibida del surtido es significativamente inferior en el grupo de grandes compradores, ya que la disponibilidad de mayor variedad de productos/marcas les preocupa en menor medida que a los pequeños compradores de MD, que incluyen en su cesta de la compra mayor variedad y volumen de marcas de fabricante.

Respecto a la escala de capital de MD, la contribución del valor percibido de estas marcas a la construcción de su capital es significativamente más importante en el grupo de compradores más propensos a su compra, los cuales son muy conscientes del valor (Burton et al., 1998; Garretson, Fisher y Burton, 2002).

En relación a las relaciones propuestas entre las variables del modelo observadas en ambos grupos, las conclusiones son las siguientes:

- El valor funcional del servicio es el antecedente más importante tanto para grandes compradores de MD como para los pequeños compradores. El efecto del valor del servicio sobre el valor del cliente se produce tanto directamente, como indirectamente a través del valor percibido de la relación, siendo la influencia tanto directa como indirecta superior para el grupo de grandes compradores de MD, caracterizados por ser compradores que persiguen la obtención de valor en sus compras, si bien esta diferencia no alcanza significatividad estadística suficiente.
- Por orden de importancia, el segundo antecedente para ambos grupos de clientes es el valor percibido de la relación con la cadena.
- El efecto del capital de marca de distribuidor sobre el valor del cliente percibido ocupa el tercer lugar por orden de importancia. Este efecto del capital de la MD sobre el valor del cliente se produce tanto directa como indirectamente a través

de la influencia del capital de MD sobre el valor percibido de la relación con la cadena. La influencia directa del capital de MD sobre el valor de la relación es significativamente superior para el grupo de pequeños compradores de MD, caracterizados por ser compradores que muestran un mayor compromiso hacia los detallistas donde pueden adquirir sus MD preferidas, respecto a los consumidores más propensos a la compra de MD, que cambian de un minorista a otro en busca de los mejores precios y promociones.

Los resultados de la comparación entre los grupos de clientes habituales y esporádicos de la cadena arrojan diferencias significativas en relación a la medición del valor funcional del servicio, así como, en dos de las cinco relaciones propuestas entre las variables del modelo, concretamente aquellas que relacionan el valor funcional del servicio y el valor relacional percibido, así como el capital de MD y el valor del cliente percibido. Por lo tanto, se contrasta parcialmente que la frecuencia de compra del consumidor en la cadena minorista ejerce un efecto moderador en la modelización del valor del cliente percibido.

Así, en las percepciones del valor funcional del servicio se ha obtenido que de los tres componentes investigados, el nivel percibido de precios es significativamente más importante en el grupo de los compradores habituales de la cadena, lo que respalda el estudio del MARM (2011), que indica que el establecimiento de compra habitual es elegido en base a su nivel de precios. Sin embargo, el peso de la conveniencia percibida del surtido y de la calidad percibida del servicio es muy similar en ambos grupos, siendo ligeramente mayor en el caso de los compradores no habituales de la cadena, que por estar menos familiarizados con el establecimiento precisan de un mayor apoyo por parte de los empleados y requieren mayor conveniencia de surtido para completar su compra.

En cuanto a la escala de capital de MD, la lealtad del cliente hacia estas marcas representa el principal componente de su capital en ambos grupos, siendo su contribución al mismo muy semejante. La calidad percibida de estas marcas también contribuye de forma significativa al capital de MD en ambos grupos, siendo su influencia superior en el caso de los clientes no habituales, sin llegar a alcanzar la diferencia de la contribución suficiente significatividad estadística. Por último, el valor percibido de las MD contribuye en mayor medida al capital de estas marcas en el grupo de clientes habituales de la cadena, sin que la diferencia resulte significativa.

Ahora bien, las diferencias en la intensidad de las relaciones propuestas en la modelización son las siguientes:

- En ambos grupos, el valor funcional del servicio ejerce la mayor influencia sobre el valor del cliente. Esta influencia se produce tanto directa como indirectamente a través del valor percibido de la relación con la cadena. La influencia directa del valor funcional sobre el valor relacional es significativamente superior en el caso de los clientes habituales de la cadena, ya que los detallistas que aportan valor

funcional a los clientes más preocupados por los precios despiertan su afecto (Chaudhuri y Ligas, 2009) y su compromiso (Johnson, Herrmann y Huber, 2006).

- El segundo antecedente del valor del cliente percibido es el valor percibido de la relación para los clientes habituales y el capital de MD para los clientes no habituales. En el caso de los clientes habituales, su lealtad actitudinal e intención de gasto en la enseña se ve motivada por su compromiso afectivo y vinculación con la misma (Verhoef, 2003). Sin embargo, en el caso de los clientes esporádicos, su lealtad y gasto en la cadena se ve más favorecido porque perciben valor en su MD que porque se encuentren emocionalmente vinculados con la cadena. La influencia directa del capital de MD sobre el valor del cliente es significativamente más fuerte en la condición de cliente no habitual. Según Ambler et al. (2002) y Bick (2008), las empresas que se encuentran en la fase inicial de las relaciones con sus clientes obtiene valor de éstos, siempre y cuando sus productos gocen de capital de marca
- Finalmente, el tercer antecedente es el capital de marca de distribuidor para los clientes habituales y el valor percibido de la relación con la cadena para los clientes no habituales.
- Al igual que en el caso del valor funcional del servicio, el capital de MD ejerce una influencia indirecta sobre el valor del cliente a través de su efecto sobre el valor percibido de la relación. Este efecto indirecto es ligeramente superior en el grupo de los clientes habituales, sin llegar a alcanzar suficiente significatividad estadística.

Para las cadenas comerciales que han implantado programas de fidelización, se ha analizado el modelo general en relación al valor del cliente, añadiendo la variable satisfacción del cliente con el programa de fidelización y su efecto sobre el valor percibido de la relación. Los resultados han mostrado que la satisfacción del cliente con el programa de fidelización influye de manera positiva y significativa sobre el valor de la relación del cliente con el minorista (0.34***).

Para este grupo de clientes, la variable que ejerce el mayor impacto directo sobre el valor percibido del cliente es el valor de la relación con el minorista (0.55***), seguida por el valor funcional del servicio percibido (0.32***). El capital de MD no tiene una influencia directa significativa sobre el valor percibido del cliente. En relación a los efectos totales, el valor percibido de la relación es el que ejerce la mayor influencia sobre el valor percibido del cliente (0.55***)³⁰, seguido por el valor funcional del servicio (0.54***), y en último lugar, el capital de las MD de la cadena (0.21***).

³⁰ En la muestra general, el valor funcional del servicio es el antecedente que mayor influencia ejerce sobre el valor percibido del cliente

Sus percepciones del valor funcional del servicio vienen determinadas por el nivel percibido de precios (0.57***), por la calidad percibida del servicio (0.27***) y por la conveniencia percibida del surtido (0.19***). En la formación de capital de MD, intervienen, en orden de importancia la lealtad actitudinal hacia las MD (0.57***), seguida a gran distancia por el valor percibido de estas marcas (0.22***), y por su calidad percibida (0.19***).

7.2 Limitaciones y futuras líneas de investigación

A la hora de considerar las conclusiones e implicaciones teóricas y prácticas anteriormente comentadas, es necesario tener en cuenta que esta investigación está sujeta a una serie de limitaciones de las que se derivan futuras líneas de investigación.

En primer lugar, los datos se han obtenido a partir de una encuesta. Baltas (2003) argumenta que los estudios que emplean medidas de auto-valoración probablemente no son capaces de captar el consumo real de los consumidores, sugiriendo que el panel es la mejor técnica para captar dicha compra. Además, no se ha llegado al final del proceso de estudio del valor del cliente al no incluir la fase comportamental y el estudio de los flujos de caja reales procedentes de los clientes. En este sentido, existe una futura línea de investigación de gran interés consistente en unir datos provenientes de encuesta y datos objetivos de las organizaciones, ya sean de panel o bases de datos de las empresas conseguidos gracias a sus programas de fidelización, de forma que se capture mejor la relación entre los antecedentes del valor del cliente, el valor del cliente percibido y el valor del ciclo de vida del cliente.

En segundo lugar la encuesta se ha realizado en un momento concreto del tiempo. Por lo tanto, se ignora la distancia temporal entre los tres antecedentes estudiados y sus efectos sobre el valor cliente percibido, si bien hay estudios previos como el de Johnson, Herrmann y Huber (2006) que afirman que los tres antecedentes estudiados son dinámicos y evolucionan a lo largo del tiempo, de manera que en la primera etapa de la relación, el valor funcional es el antecedente más importante, y a medida que se afianza la relación con la empresa, la actitud del cliente hacia las marcas y hacia la relación cobran mayor importancia en sus intenciones de lealtad. Por tanto, una futura línea de investigación podría proponer un estudio de carácter longitudinal para profundizar en el proceso de creación de valor del cliente, examinando como determinadas campañas de los distribuidores, por ejemplo de precios o relacionadas con las marcas de distribuidor, influyen sobre la respuesta del consumidor en términos de percepción de su valor para la empresa.

Otra limitación posible es que se ha analizado el capital de las marcas de distribuidor de las diferentes cadenas a nivel agregado. Sin embargo, existen diferentes tipologías de marcas de distribuidor, tales como marca premium, marca valor, marca genérica.

Respecto a las diferentes tipologías, sería interesante analizar cómo puede variar la importancia de cada uno de los componentes estudiados sobre el capital de marca de distribuidor. Así, un componente importante del capital de las marcas de distribuidor premium podría ser su calidad percibida. Las marcas de distribuidor genéricas podrían caracterizarse por su valor percibido etc. Además, en relación al capital de las marcas de distribuidor, es importante mencionar, que para los diferentes grupos de clientes analizados no se han alcanzado resultados uniformes en cuanto a las variables que lo determinan. Así, en el grupo de los grandes compradores de MD, el valor percibido es un componente muy determinante del capital de estas marcas, mientras que en el grupo de pequeños compradores de MD, pueden serlo otras características de las mismas no estudiadas en el trabajo, como la confianza etc. Por ello, sería interesante incluir otras variables en la escala (por ejemplo, reputación, innovación etc.) y profundizar en el estudio de las características buscadas por este tipo de clientes en estas marcas para que gocen de mayor capital. Asimismo, en el grupo de clientes no habituales de la cadena, el valor percibido de estas marcas no contribuye tan intensamente a generar capital de marca de distribuidor. Cabría plantearse añadir o sustituir alguno de los componentes investigados por otras cualidades que se ajusten más al perfil del cliente investigado.

Asimismo, en la escala del valor funcional del servicio también se ha obtenido importancias relativas diferentes de sus componentes en función del grupo objeto de estudio. En definitiva, dados los resultados obtenidos en el análisis multimuestra con relación a la formación del valor del servicio y del capital de MD, futuras líneas de investigación podrían medir estas variables con escalas alternativas con el objetivo de alcanzar conclusiones más robustas en función de la tipología de clientes investigada.

En este trabajo se ha propuesto el hábito de compra de las MD y el hábito de compra en la cadena como variables moderadoras que pueden explicar algunas diferencias en la formación del valor del cliente percibido. En este sentido, sería interesante estudiar otras posibles variables moderadoras y otros perfiles de clientes, que tengan atractivo para los distribuidores, y analizar las posibles diferencias en la modelización propuesta.

Además, el estudio se ha realizado en el contexto de la distribución minorista de productos de gran consumo. De cara a la generalización de los resultados podrían considerarse otros sectores de la distribución, como la distribución de productos duraderos, prendas de vestir, etc.

Otra de las posibles líneas de investigación está relacionada con el estudio del impacto que un cambio en las acciones de las organizaciones (por ejemplo, personalizar los productos y servicios de la empresa, mejorar la eficiencia y efectividad de la fuerza de ventas, realizar campañas publicitarias, modificar la estrategia de precios, incrementar o modificar las recompensas del programa de fidelización etc.) puede tener sobre las percepciones del valor funcional del servicio, del capital de marca de distribuidor y del valor relacional, así como sobre el valor del cliente percibido.

Asimismo, el modelo planteado conceptualiza el valor del cliente percibido a través de dos dimensiones, el valor actual y el valor potencial que aporta el cliente a la empresa. Sin embargo, para obtener una mayor riqueza de este complejo concepto se podrían incluir nuevas variables como la disposición del cliente a adquirir nuevos productos que ponga a la venta el distribuidor. Finalmente, puede resultar de utilidad el estudio de la influencia de los tres antecedentes investigados sobre cada una de las dimensiones del valor del cliente consideradas. Por ejemplo, el valor relacional y el capital de marca de distribuidor pueden tener una mayor influencia sobre el valor potencial del cliente, mientras que el valor funcional del servicio puede tener una mayor influencia sobre la lealtad, recomendación y rentabilidad actual de los consumidores.

Para finalizar, indicar que cuando se trabaja con variables formativas, en este caso el valor funcional del servicio y el capital de las MD, se necesita para su identificación unos ítems globales que recojan el significado de las variables. Asimismo, también por motivos de identificación, se requiere una variable consecuente de las variables formativas. En este caso, se ha optado por elegir algunos ítems globales obtenidos de la literatura previa y como consecuente el valor de la relación del cliente con el minorista. Futuras investigaciones podrían incorporar al modelo otros consecuentes estrechamente ligados al valor de la relación, no tanto desde la perspectiva de la obtención por parte del cliente sino de su generación, esto es de la colaboración del cliente con el minorista en la co-creación de valor.

APÉNDICES

ANEXO A. TABLAS DE RESULTADOS

Tabla A.1: Relación entre la pertenencia al programa de fidelización y el porcentaje de compra de MD

		Porcentaje de compra de MD		Total	χ^2 (sig.)
		Poca	Mucha		
Programa de fidelización	Sí	40.86% 114	47.97% 130	44.36% 244	2.82 (n.s.)
	No	59.14% 165	52.03% 141	55.64% 306	
Total (N)		279	271	550	

Tabla A.2: Relación entre la pertenencia al programa de fidelización y el hábito de compra del cliente en la cadena

		Cadena habitual		Total	χ^2 (sig.)
		Sí	No		
Programa de fidelización	Sí	49.60% 188	20.66% 56	44.36% 244	13.56***
	No	50.39% 191	42.44% 115	55.64% 306	
Total (N)		379	271	550	

Tabla A.3: ACP para el valor del cliente percibido

Valor del cliente percibido	Valor actual del cliente	Valor potencial del cliente	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena</i>	0.828	0.270	0.76	43.72%
<i>Recomienda comprar en esta cadena a otras personas</i>	0.812	0.311	0.76	
<i>Se considera muy buen cliente de esta cadena</i>	0.779	0.340	0.72	
<i>Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena</i>	0.277	0.900	0.89	35.61%
<i>Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena</i>	0.396	0.828	0.84	

KMO: 0.834; Varianza total explicada: 79.33%

Tabla A.4: ACP para el valor funcional percibido

Valor Funcional Percibido	Calidad percibida del servicio de los empleados	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido de productos	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Los empleados son competentes y profesionales</i>	0.870	0.118	0.196	0.810	37.74%
<i>Los empleados son amables, educados y respetuosos</i>	0.902	0.160	0.161	0.866	
<i>Los empleados están dispuestos a ayudar</i>	0.917	0.128	0.156	0.881	
<i>Los empleados son eficientes</i>	0.913	0.114	0.153	0.871	
<i>Los empleados resuelven cualquier duda que le surja en la compra</i>	0.857	0.140	0.130	0.771	
<i>Tienen un nivel general de precios satisfactorio</i>	0.226	0.877	0.104	0.796	21.44%
<i>El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo</i>	0.232	0.824	0.116	0.711	
<i>Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable</i>	0.083	0.873	0.156	0.811	
<i>Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita</i>	0.122	0.176	0.849	0.803	20.39%
<i>Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita</i>	0.139	0.158	0.828	0.765	
<i>Venden las marcas de fabricante líderes</i>	0.157	0.063	0.811	0.668	

KMO: 0.873; Varianza total explicada: 79.59%

Tabla A.5: ACP para el valor percibido de la relación

Valor percibido de la relación	Valor percibido de la relación	Comunalidad	Estadísticos
<i>Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas</i>	0.894	0.799	83.94%
<i>Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas</i>	0.939	0.882	
<i>En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas</i>	0.915	0.837	

KMO: 0.734; Varianza total explicada: 83.94%

Tabla A.6: Resultados del análisis factorial confirmatorio

Variables	L _i	E _i	Fiabilidad		Validez	
			Alpha de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media	Validez convergente
Valor actual del cliente						
VA1	0.80	0.36	0.83	0.83	0.62	t = ---
VA2	0.77	0.40				t = 21.79***
VA3	0.79	0.37				t = 22.27***
Valor potencial del cliente						
VP1	0.83	0.32	r = 0.72***	0.84	0.72	t = 24.58***
VP2	0.88	0.24				t = ---
Calidad percibida del servicio						
CS1	0.85	0.28	0.952	0.95	0.79	t = ---
CS2	0.90	0.19				t = 40.30***
CS3	0.94	0.12				t = 35.80***
CS4	0.92	0.15				t = 34.77***
CS5	0.84	0.29				t = 29.39***
Nivel percibido de precios						
PP1	0.83	0.32	0.852	0.85	0.66	t = 26.28***
PP2	0.73	0.47				t = 22.24***
PP3	0.88	0.22				t = ---
Conveniencia percibida del surtido						
CPS1	0.89	0.21	0.821	0.91	0.62	t = ---
CPS2	0.83	0.31				t = 23.98***
CPS3	0.63	0.61				t = 17.84***
Valor funcional percibido						
VFP1	0.92	0.16	r = 0.810***	0.90	0.81	t = ---
VFP2	0.89	0.22				t = 30.54***
Valor percibido de la relación						
VPR1	0.82	0.27	0.902	0.91	0.79	t = 30.68***
VPR2	0.93	0.10				t = ---
VPR3	0.87	0.26				t = 34.36***

r: correlación entre variables; L_i: coeficiente estandarizado; E_i: varianza del error

Tabla A.7: Análisis de la validez discriminante del modelo de medida utilizando el método de la varianza media extraída

	Valor actual del cliente	Valor potencial del cliente	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido	Valor funcional percibido	Valor percibido de la relación
Valor actual del cliente	0.79						
Valor potencial del cliente	0.80	0.85					
Calidad percibida del servicio	0.40	0.40	0.89				
Nivel percibido de precios	0.52	0.52	0.30	0.81			
Conveniencia percibida del surtido	0.43	0.20	0.43	0.34	0.79		
Valor funcional percibido	0.51	0.40	0.50	0.65	0.54	0.81	
Valor percibido de la relación	0.57	0.61	0.32	0.49	0.28	0.51	0.89

Los números en la diagonal se corresponden con la raíz de la varianza extraída media, los números fuera de la diagonal representan las correlaciones entre pares de constructos.

Tabla A.8: Test de colinealidad para las variables formativas del modelo

Nombre del constructo	Componentes	Factor de inflación de la varianza (FIV)
Valor funcional percibido	Calidad percibida del servicio	1.25
	Conveniencia percibida del surtido	1.25
	Nivel percibido de precios	1.17
Capital de MD	Valor percibido	1.83
	Calidad percibida	1.82
	Lealtad actitudinal	1.69

Tabla A.9: ACP para el valor del cliente percibido en grandes y pequeños compradores de MD

	Grandes compradores de MD				Pequeños compradores de MD			
Valor del cliente percibido	Valor actual del cliente	Valor potencial del cliente	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada	Valor actual del cliente	Valor potencial del cliente	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena</i>	0.75	0.270	0.67	43.11%	0.88	0.25	0.83	42.22%
<i>Recomienda comprar en esta cadena a otras personas</i>	0.84	0.311	0.78		0.70	0.45	0.69	
<i>Se considera muy buen cliente de esta cadena</i>	0.81	0.340	0.76		0.79	0.31	0.72	
<i>Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena</i>	0.277	0.89	0.88	35.21%	0.270	0.90	0.88	36.54%
<i>Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena</i>	0.396	0.82	0.83		0.40	0.81	0.82	

Grandes compradores de MD: KMO: 0.828; Varianza total explicada: 78.76%

Pequeños compradores de MD: KMO: 0.834; Varianza total explicada: 78.32%

Tabla A.10: ACP para el valor funcional percibido en grandes compradores de MD

Valor Funcional Percibido	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido de productos	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Los empleados son competentes y profesionales</i>	0.87	0.10	0.18	0.79	38.03%
<i>Los empleados son amables, educados y respetuosos</i>	0.90	0.14	0.15	0.85	
<i>Los empleados están dispuestos a ayudar</i>	0.93	0.10	0.17	0.91	
<i>Los empleados son eficientes</i>	0.90	0.08	0.10	0.82	
<i>Los empleados resuelven cualquier duda que le surja en la compra</i>	0.89	0.12	0.13	0.82	
<i>Tienen un nivel general de precios satisfactorio</i>	0.09	0.89	0.11	0.81	21.21%
<i>El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo</i>	0.16	0.80	0.04	0.67	
<i>Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable</i>	0.08	0.89	0.14	0.82	
<i>Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita</i>	0.22	0.16	0.87	0.84	20.27%
<i>Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita</i>	0.27	0.17	0.83	0.80	
<i>Venden las marcas de fabricante líderes</i>	0.04	0.01	0.79	0.63	

KMO: 0.848; Varianza total explicada: 79.51%

Tabla A.11: ACP para el valor funcional percibido en pequeños compradores de MD

Valor Funcional Percibido	Calidad Percibida del Servicio de los Empleados	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido de productos	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Los empleados son competentes y profesionales</i>	0.85	0.17	0.22	0.80	36.98%
<i>Los empleados son amables, educados y respetuosos</i>	0.90	0.18	0.15	0.86	
<i>Los empleados están dispuestos a ayudar</i>	0.90	0.12	0.11	0.84	
<i>Los empleados son eficientes</i>	0.90	0.12	0.20	0.86	
<i>Los empleados resuelven cualquier duda que le surja en la compra</i>	0.88	0.10	0.09	0.78	
<i>Tienen un nivel general de precios satisfactorio</i>	0.12	0.89	0.01	0.80	20.59%
<i>El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo</i>	0.10	0.80	0.14	0.67	
<i>Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable</i>	0.21	0.84	0.13	0.76	
<i>Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita</i>	0.19	0.13	0.87	0.80	21.27%
<i>Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita</i>	0.21	0.13	0.85	0.78	
<i>Venden las marcas de fabricante líderes</i>	0.10	0.04	0.84	0.71	

KMO: 0.842; Varianza total explicada: 78.83%

Tabla A.12: ACP para el valor percibido de la relación en grandes y pequeños compradores de MD

	Grandes compradores de MD			Pequeños compradores de MD		
Valor percibido de la relación	Valor percibido de la relación	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada	Valor percibido de la relación	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas</i>	0.92	0.84	86.65%	0.86	0.74	80.40%
<i>Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas</i>	0.95	0.91		0.93	0.86	
<i>En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas</i>	0.92	0.85		0.90	0.81	

Grandes compradores de MD: KMO: 0.738

Pequeños compradores de MD: KMO: 0.744

Tabla A.13: Análisis de fiabilidad y validez de las escalas de medida en grandes compradores de MD

Variables	L _i	E _i	Fiabilidad		Validez	
			Alpha Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza media extraída	Validez convergente
Valor actual del cliente						
VA1	0.80	0.35	0.82	0.82	0.61	t = ---
VA2	0.75	0.44				t = 14.12***
VA3	0.79	0.38				t = 16.74***
Valor potencial del cliente						
VP1	0.82	0.32	r = 0.70 ***	0.84	0.72	t = 17.55***
VP2	0.87	0.24				t = ---
Calidad percibida del servicio						
CS1	0.85	0.28	0.95	0.95	0.79	t = ---
CS2	0.91	0.16				t = 27.15***
CS3	0.97	0.07				t = 26.76***
CS4	0.90	0.20				t = 23.40***
CS5	0.81	0.35				t = 19.48***
Nivel percibido de precios						
PP1	0.82	0.32	0.84	0.85	0.66	t = 18.73***
PP2	0.71	0.50				t = 15.25 ***
PP3	0.89	0.20				t = ---
Conveniencia percibida del surtido						
CPS1	0.93	0.13	0.81	0.91	0.62	t = ---
CPS2	0.83	0.31				t = 17.96***
CPS3	0.57	0.67				t = 11.53***
Valor funcional percibido						
VFP1	0.94	0.13	r = 0.85***	0.91	0.84	t = ---
VFP2	0.90	0.20				t = 24.06***
Valor percibido de la relación						
VPR1	0.84	0.29	0.92	0.91	0.78	t = 23.40***
VPR2	0.94	0.13				t = ---
VPR3	0.87	0.24				t = 25.17***

r: correlación entre variables; L_i: parámetro estandarizado; E_i: varianza del error

Tabla A.14: Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas de medida en pequeños compradores de MD

Variables	L _i	E _i	Fiabilidad		Validez	
			Alpha Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza media extraída	Validez convergente
Valor actual del cliente						
VA1	0.79	0.38	0.82	0.84	0.63	t = ---
VA2	0.80	0.36				t = 14.17***
VA3	0.80	0.36				t = 13.10***
Valor potencial del cliente						
VP1	0.83	0.32	r = 0.70***	0.84	0.72	t = 16.66***
VP2	0.87	0.24				---
Calidad percibida del servicio						
CS1	0.85	0.28	0.95	0.95	0.79	t = ---
CS2	0.89	0.21				t = 30.23***
CS3	0.92	0.16				t = 24.58***
CS4	0.94	0.12				t = 25.55***
CS5	0.85	0.27				t = 21.43***
Nivel percibido de precios						
PP1	0.83	0.31	0.83	0.85	0.66	t = 18.31***
PP2	0.74	0.46				t = 15.83***
PP3	0.87	0.24				t = ---
Conveniencia percibida del surtido						
CPS1	0.85	0.27	0.84	0.91	0.64	t = ---
CPS2	0.83	0.32				t = 16.63***
CPS3	0.71	0.50				t = 14.24***
Valor funcional percibido						
VFP1	0.91	0.17	r = 0.78***	0.88	0.78	t = ---
VFP2	0.86	0.27				t = 20.21***
Valor percibido de la relación						
VPR1	0.80	0.36	0.87	0.90	0.75	t = 19.90***
VPR2	0.91	0.16				t = ---
VPR3	0.87	0.24				t = 23.20***

r: correlación entre variables; L_i: parámetro estandarizado; E_i: varianza del error

Tabla A.15: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída media en grandes compradores de MD

	Valor actual percibido	Valor potencial percibido	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido	Valor funcional percibido	Valor percibido de la relación
Valor actual percibido	0.78						
Valor potencial percibido	0.84	0.85					
Calidad percibida del servicio	0.40	0.30	0.89				
Nivel percibido de precios	0.60	0.59	0.27	0.81			
Conveniencia percibida del surtido	0.51	0.32	0.45	0.39	0.79		
Valor funcional percibido	0.65	0.54	0.44	0.70	0.49	0.82	
Valor percibido de la relación	0.67	0.70	0.39	0.54	0.30	0.56	0.88

Los números en la diagonal se corresponden con la raíz de la varianza extraída media, los números fuera de la diagonal representan las correlaciones entre pares de constructos.

Tabla A.16: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída media en pequeños compradores de MD

	Valor actual percibido	Valor potencial percibido	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido	Valor funcional percibido	Valor percibido de la relación
Valor actual percibido	0.80						
Valor potencial percibido	0.75	0.85					
Calidad percibida del servicio	0.45	0.31	0.89				
Nivel percibido de precios	0.59	0.57	0.40	0.81			
Conveniencia percibida del surtido	0.41	0.23	0.44	0.37	0.80		
Valor funcional percibido	0.50	0.43	0.60	0.65	0.62	0.82	
Valor percibido de la relación	0.64	0.63	0.33	0.55	0.34	0.53	0.86

Los números en la diagonal se corresponden con la raíz de la varianza extraída media, los números fuera de la diagonal representan las correlaciones entre pares de constructos.

Tabla A.17: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para grandes compradores de MD

	FIV	Índice de condición	Máxima correlación de Pearson entre las variables independientes
VFP			
Calidad percibida del servicio	1.20	20.61	0.37
Nivel percibido de precios	1.11		
Conveniencia percibida del surtido	1.20		
CMD			
Tienen una calidad similar a la de las marcas líderes, pero se venden a menor precio.	1.83	15.58	0.60
Ofrecen productos de calidad excelente	1.69		
Son su primera opción en su cesta de la compra	1.66		

Tabla A.18: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para pequeños compradores de MD

	FIV	Índice de condición	Máxima correlación de Pearson entre las variables independientes
VFP			
Calidad percibida del servicio	1.24	19.92	0.37
Nivel percibido de precios	1.15		
Conveniencia percibida del surtido	1.18		
CMD			
Tienen una calidad similar a la de las marcas líderes, pero se venden a menor precio.	1.66	12.27	0.60
Ofrecen productos de calidad excelente	1.87		
Son su primera opción en su cesta de la compra	1.57		

Tabla A.19: ACP para el valor del cliente percibido en clientes habituales y no habituales de la cadena

	Clientes habituales de la cadena				Clientes no habituales de la cadena			
Valor del cliente percibido	Valor actual del cliente	Valor potencial del cliente	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada	Valor actual del cliente	Valor potencial del cliente	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena</i>	0.80	0.31	0.73	42.00%	0.85	0.15	0.74	40.52%
<i>Recomienda comprar en esta cadena a otras personas</i>	0.72	0.39	0.67		0.80	0.34	0.76	
<i>Se considera muy buen cliente de esta cadena</i>	0.85	0.22	0.78		0.71	0.38	0.64	
<i>Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena</i>	0.25	0.90	0.87	34.90%	0.23	0.90	0.86	35.55%
<i>Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena</i>	0.39	0.80	0.79		0.34	0.83	0.81	

Clientes habituales de la cadena: KMO: 0.833; Varianza total explicada: 76.89%

Clientes no habituales de la cadena: KMO: 0.805; Varianza total explicada: 76.07%

Tabla A.20: ACP para el valor funcional percibido en clientes habituales de la cadena

Valor funcional percibido	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido de productos	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Los empleados son competentes y profesionales</i>	0.89	0.13	0.21	0.85	38.22%
<i>Los empleados son amables, educados y respetuosos</i>	0.90	0.12	0.13	0.84	
<i>Los empleados están dispuestos a ayudar</i>	0.93	0.09	0.16	0.90	
<i>Los empleados son eficientes</i>	0.88	0.09	0.15	0.81	
<i>Los empleados resuelven cualquier duda que le surja en la compra</i>	0.89	0.13	0.13	0.82	
<i>Tienen un nivel general de precios satisfactorio</i>	0.09	0.86	0.11	0.76	20.44%
<i>El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo</i>	0.13	0.79	0.06	0.65	
<i>Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable</i>	0.12	0.87	0.15	0.80	
<i>Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita</i>	0.23	0.19	0.85	0.81	20.01%
<i>Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita</i>	0.29	0.14	0.83	0.79	
<i>Venden las marcas de fabricante líderes</i>	0.05	0.04	0.79	0.63	

KMO: 0.859; Varianza total explicada: 78.67%

Tabla A.21: ACP para el valor funcional percibido en clientes no habituales de la cadena

Valor funcional percibido	Calidad percibida del servicio de los empleados	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido de productos	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Los empleados son competentes y profesionales</i>	0.80	0.14	0.19	0.69	35.96%
<i>Los empleados son amables, educados y respetuosos</i>	0.89	0.20	0.19	0.87	
<i>Los empleados están dispuestos a ayudar</i>	0.89	0.12	0.11	0.81	
<i>Los empleados son eficientes</i>	0.93	0.11	0.14	0.89	
<i>Los empleados resuelven cualquier duda que le surja en la compra</i>	0.87	0.06	0.07	0.76	
<i>Tienen un nivel general de precios satisfactorio</i>	0.09	0.92	0.03	0.86	21.63%
<i>El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo</i>	0.14	0.82	0.12	0.70	
<i>Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable</i>	0.18	0.86	0.11	0.77	
<i>Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita</i>	0.17	0.09	0.90	0.84	22.05%
<i>Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita</i>	0.17	0.18	0.85	0.79	
<i>Venden las marcas de fabricante líderes</i>	0.13	-0.02	0.87	0.78	

KMO: 0.815; Varianza total explicada: 79.64%

Tabla A.22: ACP para el valor percibido de la relación en clientes habituales y no habituales de la cadena

	Clientes habituales de la cadena			Clientes no habituales de la cadena		
Valor percibido de la relación	Valor percibido de la relación	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada	Valor percibido de la relación	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas</i>	0.90	0.81	83.30%	0.84	0.71	79.92%
<i>Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas</i>	0.94	0.88		0.93	0.87	
<i>En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas</i>	0.90	0.81		0.91	0.82	

Clientes habituales de la cadena: KMO: 0.728, Varianza total explicada: 83.30%

Clientes no habituales de la cadena: KMO: 0.698, Varianza total explicada: 79.92%

Tabla A.23: Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas de medida empleadas en clientes habituales de la cadena

Variables	L _i	E _i	Fiabilidad		Validez	
			Alpha de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media	Validez convergente
Valor actual del cliente						
VA1	0.77	0.41	0.81	0.81	0.58	t = ---
VA2	0.76	0.43				t = 13.07***
VA3	0.77	0.41				t = 13.28***
Valor potencial del cliente						
VP1	0.79	0.37	r = 0.66***	0.80	0.67	t = 14.07***
VP2	0.83	0.30				t = ---
Calidad percibida del servicio						
CS1	0.88	0.23	0.95	0.95	0.80	t = ---
CS2	0.88	0.23				t = 27.79***
CS3	0.95	0.10				t = 26.59***
CS4	0.88	0.23				t = 22.58***
CS5	0.88	0.23				t = 22.46***
Nivel percibido de precios						
PP1	0.80	0.36	0.81	0.83	0.62	t = 15.52***
PP2	0.67	0.55				t = 12.64***
PP3	0.87	0.24				t = ---
Conveniencia percibida del surtido						
CPS1	0.88	0.22	0.80	0.90	0.61	t = ---
CPS2	0.89	0.21				t = 17.36***
CPS3	0.56	0.69				t = 10.39***
Valor funcional percibido						
VFP1	0.92	0.15	r = 0.82***	0.90	0.83	t=---
VFP2	0.89	0.20				t= 21.43***
Valor percibido de la relación						
VPR1	0.83	0.31	0.90	0.90	0.76	t = 20.50***
VPR2	0.93	0.13				t = ---
VPR3	0.84	0.29				t = 20.91***

r: correlación entre variables; L_i: parámetro estandarizado; E_i: varianza del error

Tabla A.24: Análisis de la fiabilidad y validez de las escalas de medida empleadas en clientes no habituales de la cadena

Variables	L _i	E _i	Fiabilidad		Validez	
			Alpha de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media	Validez convergente
Valor actual del cliente						
VA1	0.82	0.33	0.79	0.79	0.56	t = ---
VA2	0.73	0.47				t = 9.53***
VA3	0.70	0.51				t = 9.15***
Valor potencial del cliente						
VP1	0.80	0.36	r = 0.68***	0.81	0.68	t = 10.83***
VP2	0.85	0.28				t = ---
Calidad percibida del servicio						
CS1	0.77	0.41	0.94	0.94	0.75	t = ---
CS2	0.90	0.19				t = 15.50***
CS3	0.88	0.23				t = 12.64***
CS4	0.94	0.13				t = 13.56***
CS5	0.84	0.3				t = 11.93***
Nivel percibido de precios						
PP1	0.93	0.14	0.86	0.86	0.67	t = 12.96***
PP2	0.72	0.48				t = 10.22 ***
PP3	0.79	0.37				t = ---
Conveniencia percibida del surtido						
CPS1	0.91	0.18	0.87	0.91	0.63	t = ---
CPS2	0.81	0.34				t = 12.91***
CPS3	0.78	0.39				t = 12.02***
Valor funcional percibido						
VFP1	0.89	0.23	r = 0.79***	0.88	0.79	t = ---
VFP2	0.89	0.20				t = 12.23***
Valor percibido de la relación						
VPR1	0.72	0.48	0.87	0.88	0.71	t = 11.49***
VPR2	0.94	0.12				t = ---
VPR3	0.86	0.27				t = 14.80***

r: correlación entre variables; L_i: parámetro estandarizado; E_i: varianza del error

Tabla A.25: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída en clientes habituales de la cadena

	Valor actual percibido	Valor potencial percibido	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido	Valor funcional percibido	Valor percibido de la relación
Valor actual percibido	0.76						
Valor potencial percibido	0.82	0.82					
Calidad percibida del servicio	0.39	0.33	0.89				
Nivel percibido de precios	0.54	0.53	0.28	0.79			
Conveniencia percibida del surtido	0.46	0.35	0.46	0.36	0.78		
Valor funcional percibido	0.60	0.55	0.48	0.70	0.57	0.82	
Valor percibido de la relación	0.61	0.65	0.35	0.51	0.34	0.54	0.87

Los números en la diagonal se corresponden con la raíz de la varianza extraída media, los números fuera de la diagonal representan las correlaciones entre variables.

Tabla A.26: Análisis de la validez discriminante por el método de la varianza extraída en clientes no habituales de la cadena

	Valor actual percibido	Valor potencial percibido	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido	Valor funcional percibido	Valor percibido de la relación
Valor actual percibido	0.75						
Valor potencial percibido	0.75	0.82					
Calidad percibida del servicio	0.31	0.14	0.87				
Nivel percibido de precios	0.50	0.68	0.28	0.82			
Conveniencia percibida del surtido	0.41	0.21	0.36	0.19	0.79		
Valor funcional percibido	0.46	0.41	0.53	0.46	0.46	0.82	
Valor percibido de la relación	0.54	0.49	0.17	0.42	0.17	0.42	0.85

Los números en la diagonal se corresponden con la raíz de la varianza extraída media, los números fuera de la diagonal representan las correlaciones entre variables.

Tabla A.27: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para clientes habituales de la cadena

	FIV	Índice de condición	Máxima correlación de Pearson entre las variables independientes
VFP			
Calidad percibida del servicio	1.22	20.67	0.388
Nivel percibido de precios	1.13		
Conveniencia percibida del surtido	1.23		
CMD			
Tienen una calidad similar a la de las marcas líderes, pero se venden a menor precio.	1.71	13.37	0.567
Ofrecen productos de calidad excelente	1.61		
Son su primera opción en su cesta de la compra	1.63		

Tabla A.28: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD para clientes no habituales de la cadena

	FIV	Índice de condición	Máxima correlación de Pearson entre las variables independientes
VFP			
Calidad percibida del servicio	1.20	19.87	0.34
Nivel percibido de precios	1.12		
Conveniencia percibida del surtido	1.15		
CMD			
Tienen una calidad similar a la de las marcas líderes, pero se venden a menor precio.	1.67	12.08	0.596
Ofrecen productos de calidad excelente	1.79		
Son su primera opción en su cesta de la compra	1.58		

Tabla A.29: Relación entre el porcentaje de compra de MD y la elección de la cadena como establecimiento de compra habitual en clientes sin programa de fidelización

		Poca/Mucha MD		Total	χ^2 (sig.)
		Poca	Mucha		
Cadena Habitual	Sí	53.5% 139	77.7% 185	65.1% 324	32.197***
	No	46.5% 121	22.3% 53	34.9% 174	
Total (N)		260	238	498	

***: Significativo al 99%

Tabla A.30: ACP para el valor del cliente percibido en los clientes afiliados al programa

Valor del cliente percibido	Valor actual del cliente	Valor potencial del cliente	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
Su próxima cesta de la compra la adquirirá con toda seguridad en algún establecimiento de esta cadena	0.838	0.263	0.77	44.23%
Recomienda comprar en esta cadena a otras personas	0.847	0.268	0.79	
Se considera muy buen cliente de esta cadena	0.765	0.350	0.71	
Si tuviera que comprar más cantidad de los productos que compra, lo haría en esta cadena	0.259	0.910	0.90	36.21%
Si decidiera gastarse más dinero en la cesta de la compra, lo haría en esta cadena	0.375	0.848	0.86	

KMO: 0.808; Varianza total explicada: 80.44%

Tabla A.31: ACP para el valor funcional percibido en los clientes afiliados al programa

Valor funcional percibido	Calidad percibida del servicio de los empleados	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido de productos	Comunalidad	Contribución a la varianza explicada
<i>Los empleados son competentes y profesionales</i>	0.891	0.081	0.199	0.840	38.18%
<i>Los empleados son amables, educados y respetuosos</i>	0.908	0.173	0.188	0.889	
<i>Los empleados están dispuestos a ayudar</i>	0.918	0.164	0.183	0.904	
<i>Los empleados son eficientes</i>	0.939	0.130	0.162	0.924	
<i>Los empleados resuelven cualquier duda que le surja en la compra</i>	0.807	0.204	0.176	0.724	
<i>Tienen un nivel general de precios satisfactorio</i>	0.140	0.839	0.213	0.769	22.53%
<i>El nivel general de precios no experimenta subidas abusivas en el tiempo</i>	0.160	0.861	0.168	0.795	
<i>Adquiere su cesta de la compra a un precio razonable</i>	0.181	0.890	0.188	0.861	
<i>Ofrecen la variedad de productos y marcas que necesita</i>	0.255	0.248	0.814	0.790	20.24%
<i>Siempre tienen disponibles los productos y marcas que necesita</i>	0.209	0.189	0.806	0.729	
<i>Venden las marcas de fabricante líderes</i>	0.143	0.142	0.799	0.679	

KMO: 0.870; Varianza total explicada: 80.95%

Tabla A.32: ACP para el valor percibido de la relación en los clientes afiliados al programa

Valor percibido de la relación	Valor percibido de la relación	Comunalidad	Estadísticos
<i>Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas</i>	0.900	0.810	84.67%
<i>Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas</i>	0.936	0.877	
<i>En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas</i>	0.924	0.854	

KMO: 0.745; Varianza total explicada: 84.67%

Tabla A.33: ACP para la satisfacción del cliente con el programa de fidelización en los clientes afiliados al programa

Satisfacción con el programa de fidelización	Satisfacción con el programa de fidelización	Comunalidad	Estadísticos
<i>Es una relación más valiosa que la que mantiene con otras cadenas</i>	0.942	0.887	91.71%
<i>Comparando costes y beneficios, la relación le ofrece un valor superior al que obtiene con otras cadenas</i>	0.963	0.928	
<i>En esta relación, obtiene más beneficios que con otras cadenas</i>	0.968	0.936	

KMO: 0.762; Varianza total explicada: 91.71%

Tabla A.34: Resultados del análisis factorial confirmatorio en los clientes afiliados al programa

Variables	L _i	E _i	Fiabilidad		Validez	
			Alpha de Cronbach	Fiabilidad Compuesta	Varianza Media Extraída	Validez convergente
Valor actual del cliente						
VA1	0.83	0.32	0.84	0.86	0.66	t = ---
VA2	0.76	0.42				t = 11.75***
VA3	0.86	0.27				t = 13.19***
Valor potencial del cliente						
VP1	0.82	0.33	r = 0.75***	0.86	0.76	t = 14.50***
VP2	0.92	0.16				t = ---
Calidad percibida del servicio						
CS1	0.87	0.25	0.96	0.96	0.82	t = ---
CS2	0.92	0.15				t = 24.89***
CS3	0.95	0.10				t = 22.99***
CS4	0.97	0.07				t = 23.54***
CS5	0.80	0.36				t = 15.61***
Nivel percibido de precios						
PP1	0.79	0.38	0.88	0.88	0.72	t = 16.00***
PP2	0.81	0.34				t = 16.88***
PP3	0.93	0.13				t = ---
Conveniencia percibida del surtido						
CPS1	0.90	0.19	0.81	0.82	0.61	t = ---
CPS2	0.77	0.42				t = 12.65***
CPS3	0.66	0.57				t = 10.65***
Valor funcional percibido						
VFP1	0.92	0.16	r = 0.81***	0.90	0.81	t = ---
VFP2	0.88	0.22				t = 18.87***
Valor percibido de la relación						
VPR1	0.83	0.32	0.91	0.91	0.77	t = 17.52***
VPR2	0.90	0.19				t = ---
VPR3	0.90	0.18				t = 20.91***
Satisfacción programa fidelización						
SP1	0.89	0.21	0.96	0.96	0.88	t = ---
SP2	0.95	0.10				t = 24.83***
SP3	0.97	0.06				t = 25.83***

r: correlación entre variables; L_i: parámetro estandarizado; E_i: varianza del error

Tabla A.35: Análisis de la validez discriminante del modelo de medida en los clientes afiliados al programa utilizando el método de la varianza extraída media

	Valor actual percibido	Valor potencial percibido	Calidad percibida del servicio	Nivel percibido de precios	Conveniencia percibida del surtido	Valor funcional percibido	Valor percibido de la relación	Satisfacción del cliente con el programa
Valor actual percibido del cliente	0.82							
Valor potencial percibido del cliente	0.72	0.87						
Calidad percibida del servicio	0.52	0.34	0.90					
Nivel percibido de precios	0.64	0.53	0.39	0.85				
Conveniencia percibida del surtido	0.58	0.31	0.49	0.52	0.78			
Valor funcional percibido	0.65	0.46	0.57	0.76	0.62	0.90		
Valor percibido de la relación	0.67	0.70	0.48	0.58	0.43	0.64	0.88	
Satisfacción del cliente con el programa	0.51	0.41	0.52	0.50	0.45	0.56	0.65	0.94

Los datos de la tabla que aparecen en negrita y en la diagonal son la raíz de la varianza extraída media de cada constructo. Los datos por debajo de la diagonal corresponden a las correlaciones entre pares de constructos.

Tabla A.36: Examen de la multicolinealidad de las variables del valor funcional percibido y del capital de MD en clientes afiliados al programa

	FIV	Índice de condición	Máxima correlación de Pearson entre las variables independientes
VFP			
Calidad percibida del servicio	1.31	18.96	0.46
Nivel percibido de precios	1.33		
Conveniencia percibida del surtido	1.44		
CMD			
Tienen una calidad similar a la de las marcas líderes, pero se venden a menor precio.	2.22	15.02	0.70
Ofrecen productos de calidad excelente	2.18		
Son su primera opción en su cesta de la compra	1.82		

ANEXO B.CUESTIONARIO



NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:

CODIGO N°
ENTREV. ENCUEST.

CUESTIONARIO N°

--	--	--	--

Buenos días/tardes, soy un entrevistador de la UAM. Estamos haciendo una encuesta en la que nos gustaría contar con su opinión. ¿Sería tan amable de contestar unas preguntas? Muchas gracias.

SELECCIÓN MUESTRAL

A. ¿Realiza usted personalmente la compra de productos de gran consumo (alimentación, droguería y perfumería) para su hogar?

Sí..... 1 → Ir a B.

No..... 2 → Fin de la entrevista

B. ¿Ha adquirido alguna vez las MARCAS DE DISTRIBUIDOR de esta cadena de establecimientos? Nota: Las marcas de distribuidor son las marcas propias de los establecimientos o marcas blancas (por ejemplo, Marca Eroski, Marca Auchan o Marca Carrefour)

- Sí..... 1 → Ir a 1

- No..... 2 → Fin de la entrevista

1. ¿Cuánto dinero destina su familia mensualmente por término medio en la cesta de la compra?

Hasta 150€	151-300€	301-450€	451-600€	601-750€	751-900€	901-1050€	1051-1200€	1201-1350€	1351-1500€	Más de 1500€
------------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------	------------	------------	------------	--------------

Nota: Para responder a las siguientes preguntas del cuestionario, considere sus visitas a los establecimientos de la cadena, NO la compra online o a través de Internet.

¿Puede indicar qué porcentaje del dinero que destina mensualmente en la cesta de la compra, lo gasta en los establecimientos de esta cadena?

Menos del 1%	Entre 1% y 10%	Entre 11% y 20%	Entre 21% y 30%	Entre 31% y 40%	Entre 41% y 50%	Entre 51% y 60%	Entre 61% y 70%	Entre 71% y 80%	Entre 81% y 90%	Entre 91% y 100%
--------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

2. ¿Cuántas veces visita por término medio los establecimientos de esta cadena a lo largo del mes?

Nunca	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15-16	17-18	Más de 18
-------	-----	-----	-----	-----	------	-------	-------	-------	-------	-----------

3. ¿Cuánto dinero gasta por término medio cada vez que visita los establecimientos de esta cadena?

Hasta 10€	11-40€	41-70€	71-100€	101-130€	131-160€	161-190€	191-220€	221-250€	251-280€	Más de 280€
-----------	--------	--------	---------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-------------

4. Para adquirir su próxima cesta de la compra, ¿cuál es la probabilidad de que vuelva a algún establecimiento de esta cadena?

Ninguna	Menos del 10%	Entre 10% y 20%	Entre 21% y 30%	Entre 31% y 40%	Entre 41% y 50%	Entre 51% y 60%	Entre 61% y 70%	Entre 71% y 80%	Entre 81% y 90%	Entre 91% y 100%
---------	---------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

5. Pensando en esta cadena, señale del 0 al 10 su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones desde 0 (totalmente en desacuerdo con la afirmación) hasta 10 (totalmente de acuerdo con la afirmación):

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo					
Si incluyera un mayor volumen de productos en mi cesta de la compra.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

los compraría en los establecimientos de esta cadena, en lugar de comprarlos en establecimientos competidores.											
Si incrementara mi gasto en la cesta de la compra, lo haría en los establecimientos de esta cadena, en lugar de hacerlo en los de la competencia.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuando esta cadena incorpora las novedades de las marcas que vende (ej. una nueva modalidad de zumo de una marca), me gusta probarlas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuando esta cadena amplía las variedades de productos que vende (ej. un nuevo tipo de zumo), me gusta probarlas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me considero un muy buen cliente de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Si tuviera que comprar con familiares y/o amigos, recomendaría que fuéramos a algún establecimiento de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Si esta cadena tuviera establecimientos en ciudades que visito en vacaciones, viajes de negocios etc., compraría en ellos.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dada mi experiencia de compra hasta ahora, pienso seguir comprando durante muchos años en los establecimientos de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recomiendo comprar en esta cadena a otras personas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6. Pensando en el SERVICIO ofrecido por los establecimientos de esta cadena, señale del 0 al 10 su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones desde 0 (totalmente en desacuerdo con la afirmación) hasta 10 (totalmente de acuerdo con la afirmación):

	Totalmente en desacuerdo						Totalmente de acuerdo					
Los establecimientos de esta cadena disponen de equipamiento y mobiliario modernos.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
La apariencia (decoración, iluminación) de los establecimientos de esta cadena es adecuada.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Los establecimientos de esta cadena están limpios.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Los establecimientos de esta cadena están bien organizados (ej. encuentro los productos que necesito fácilmente).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Los establecimientos de esta cadena están diseñados de forma que me facilitan el movimiento por su interior.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En los establecimientos de esta cadena, los empleados son competentes y profesionales.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En los establecimientos de esta cadena, los empleados son amables, educados y respetuosos.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En los establecimientos de esta cadena, los empleados están dispuestos a ayudar.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En los establecimientos de esta cadena, los empleados trabajan rápida y eficientemente.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En los establecimientos de esta cadena, los empleados resuelven cualquier problema que me surja en	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Cuestionario

la compra.											
Los establecimientos de esta cadena ofrecen productos frescos de calidad excelente (ej. en secciones de pescadería, carnicería, frutería etc.).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena ofrecen productos envasados de muy buena calidad.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena me ofrecen la variedad de productos y marcas que yo necesito.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena siempre tienen disponibles los productos y marcas que yo necesito.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena venden las marcas de fabricante líderes (ej. Danone, Bimbo, Pascual).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En los establecimientos de esta cadena encuentro productos que no se venden en otras cadenas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena tienen un amplio horario de apertura.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena proporcionan un amplio y conveniente aparcamiento.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena se localizan en zonas bien comunicadas y accesibles.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Esta cadena tiene un establecimiento próximo a mi domicilio.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena aceptan un amplio número de medios de pago (variedad de tarjetas de crédito y efectivo).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El nivel general de precios en los establecimientos de esta cadena me parece satisfactorio.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena tienen ofertas (descuentos, promociones etc.) atractivas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En los establecimientos de esta cadena, adquiero mi cesta de la compra a un precio razonable.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En general, los establecimientos de esta cadena ofrecen un servicio satisfactorio.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena me proporcionan el servicio que prometen.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los establecimientos de esta cadena ofrecen un servicio superior.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7. Pensando en la **RELACIÓN** que mantiene con los establecimientos de esta cadena, señale del 0 al 10 su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones desde 0 (totalmente en desacuerdo con la afirmación) hasta 10 (totalmente de acuerdo con la afirmación):

	Totalmente en desacuerdo						Totalmente de acuerdo					
Cuando voy a comprar a los establecimientos de esta cadena, algunos empleados me reconocen (ej. En las secciones de pescadería, carnicería etc.).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Estoy familiarizado con los empleados que prestan el servicio.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Esta cadena se esfuerza por conocer mis necesidades como consumidor y ofrecerme productos/servicios que me satisfagan.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Esta cadena se preocupa por conocer mi opinión (ej. sobre sus productos, servicios etc.).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Esta cadena pone a mi disposición su página web, a través de la cual puedo interactuar tanto con la empresa como con otros clientes (realizar preguntas, quejas, ver e intercambiar opiniones etc.).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Esta cadena me informa con detalle sobre sus productos/servicios para ayudarme a tomar la decisión de compra.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Esta cadena me ofrece información actualizada sobre sus productos/servicios a través de catálogos, su página web etc.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Esta cadena atiende mis quejas/reclamaciones de forma efectiva.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sé lo que puedo esperar cuando compro en esta cadena de establecimientos.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Siento que esta cadena de establecimientos no me defrauda.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Confío en los establecimientos de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En definitiva, la relación que mantengo con esta cadena de establecimientos es más valiosa que la que mantengo con otras cadenas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Comparando costes y beneficios, la relación con esta cadena me ofrece un valor superior que el que obtengo con otras cadenas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En la relación con esta cadena, obtengo más beneficios que con otras cadenas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8. ¿Cuántos años lleva comprando en esta cadena?

Menos de 1	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15-16	17-18	Más de 18
------------	-----	-----	-----	-----	------	-------	-------	-------	-------	-----------

9. ¿Participa en el PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN de esta cadena de establecimientos? Nota: El programa de fidelización se refiere a la tarjeta de compra, al programa de acumulación de puntos o club de clientes (por ejemplo, Club Carrefour, Club Simply, tarjeta Alcampo, Tarjeta Eroski Red, Tarjeta Pass)

- Sí.....1 → Ir a 10
- No.....2 → Ir directamente a 12

10. Indique las recompensas que recibe como miembro del programa de fidelización. Nota: Puede marcar más de uno:

Puntos canjeables por dinero para gastar en la cadena.
Cupones-descuento en productos concretos de la cadena.
Cupones canjeables por regalos.
Cheques canjeables por dinero para gastar en la cadena.
Descuentos en gasolineras asociadas a la cadena
Otros: Indique cuales.....

11. Valore el PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN de esta cadena de establecimientos desde 0 (totalmente en desacuerdo con la afirmación) hasta 10 (totalmente de acuerdo con la afirmación):

Como miembro del programa de fidelización:	Totalmente en desacuerdo							Totalmente de acuerdo				
Ahorro dinero en mi cesta de la compra.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Gasto menos al adquirir mi cesta de la compra.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Obtengo interesantes descuentos, promociones, ofertas etc. que de no pertenecer al programa no obtendría.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Consigo condiciones especiales en el pago de mis compras (ej. tarjeta de crédito gratuita, aplazamiento del pago a menor coste etc.).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

En general, mi evaluación global del programa es buena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los beneficios que recibo como miembro del programa superan mis expectativas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estoy satisfecho con el programa.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

12. ¿Qué porcentaje de su cesta de la compra (alimentación, droguería y limpieza) representan las marcas de distribuidor?:

Menos de 1%	Entre 1% y 10%	Entre 11% y 20%	Entre 21% y 30%	Entre 31% y 40%	Entre 41% y 50%	Entre 51% y 60%	Entre 61% y 70%	Entre 71% y 80%	Entre 81% y 90%	Entre 91% y 100%
-------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	------------------

13. Pensando en las MARCAS DE DISTRIBUIDOR de esta cadena, señale del 0 al 10 su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones desde 0 (totalmente en desacuerdo con la afirmación) hasta 10 (totalmente de acuerdo con la afirmación):

	Totalmente en desacuerdo										Totalmente de acuerdo									
Conozco las marcas de distribuidor de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Cuando pienso en los productos de mi cesta de la compra, las marcas de distribuidor de esta cadena son una de las marcas que me vienen a la mente.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Reconozco las marcas de distribuidor de esta cadena frente a otras marcas competidoras.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Puedo recordar fácilmente el logotipo y/o colores de las marcas de distribuidor de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Cuando pienso en las marcas de distribuidor de esta cadena, me vienen a la mente características positivas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Cuando compro las marcas de distribuidor de esta cadena, siento que he hecho una buena compra.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Las marcas de distribuidor de esta cadena aportan valor a mi cesta de la compra.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Las marcas de distribuidor de esta cadena representan la alternativa de mayor valor.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Las marcas de distribuidor de esta cadena ofrecen productos de buena calidad.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Las marcas de distribuidor de esta cadena ofrecen productos de calidad comparable a marcas de fabricante líderes.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Las marcas de distribuidor de esta cadena ofrecen productos con calidad consistente.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Me considero un consumidor leal a las marcas de distribuidor de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Las marcas de distribuidor de esta cadena son mi primera opción en mi cesta de la compra.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Recomiendo las marcas de distribuidor de esta cadena a amigos y/o familiares.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Tiene sentido comprar la marca de distribuidor de esta cadena, en lugar de otra marca, aún siendo similar su precio.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Aunque otra marca tenga las mismas características que la marca de distribuidor de esta cadena, prefiero comprar esta última.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									

Aunque haya otra marca que ofrezca igual valor que la marca de distribuidor de esta cadena, prefiero comprar esta última.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Si no hay diferencias entre la marca de distribuidor de esta cadena y cualquier otra marca, me parece inteligente comprar la marca de distribuidor de esta cadena.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dada mi experiencia de compra con esta cadena hasta el momento, pienso seguir comprando durante muchos años en ella.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

14. ¿Es ésta su CADENA HABITUAL de compra, es decir, la cadena de establecimientos donde adquiere la MAYOR PARTE de los productos de su cesta de la compra?

15. DATOS DE CLASIFICACIÓN

¿Qué edad tiene?:.....años

SEXO:	TRABAJA FUERA DEL HOGAR:	ESTUDIOS:
-Hombre	- SI 1	- Sin Estudios1
-Mujer	- NO..... 2	- E. Primarios.....2
		- E. Secundarios3
		- E. Universitarios4

Ingresos familiares

- Menos de 1.000 € (menos de 166.000 Ptas. Aprox.)	1
- Entre 1.000 y 2.000€ (166.000 y 322.000 Ptas. Aprox.)	2
- Entre 2.001 y 3.000€ (más de 500.000 Ptas. Aprox.)	3
- Más de 3.000€ (más de 500.000 Ptas. Aprox.)	4

Número de miembros de la unidad familiar:.....personas

Número de hijos de la unidad familiar:.....hijos

Los datos serán tratados de forma confidencial y anónimamente.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- Aaker, D. A. (1991): *Managing Brand Equity*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (1996): "Measuring Brand Equity Across Products and Markets". *California Management Review*, 38(3), pp. 102-120.
- Aaker, D.A. y Jacobson, R. (1994): "Study shows brand-building pays off for stockholders". *Advertising Age*, 65(30), pp. 18.
- Agarwal, M. K., y Rao, V. R. (1996): "An Empirical Comparison of Consumer-Based Measures of Brand Equity". *Marketing Letters*, 7(3), pp. 237-247.
- Ailawadi, K. L., y Harlam, B. (2004): "An empirical analysis of the determinants of retail margins: the role of store-brand share". *Journal of Marketing*, pp. 147-165.
- Ailawadi, K. L., y Keller, K. L. (2004). "Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities". *Journal of Retailing*, 80, pp. 331-342.
- Ailawadi, K. L., Neslin, S. A. y Gedenk, K. (2001) "Pursuing the Value-Conscious Consumer: Store Brands versus National Brand Promotions". *Journal of Marketing*, 65(1), pp. 71-89
- Ailawadi, K. L., Pauwels, K., y Steenkamp, J. B. E. (2008): "Private-label use and store loyalty". *Journal of Marketing*, 72(6), pp. 19-30.
- Ambler, T., Bhattacharya, C.B., Edell, J., Keller, K.L., Lemon, K.N., y Mittal, V. (2002): "Relating branding and customer perspectives on marketing management". *Journal of Service Research*, 5(1), pp. 13-25.
- Anderson, J. C., y Gerbing, D. W. (1988): "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach". *Psychological bulletin*, 103(3), pp. 411-423.
- Anderson, R. E., y Srinivasan, S. S. (2003): "E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework". *Psychology & Marketing*, 20(2), pp. 123-138.
- Andronikidis, A. (2009): "Linking dimensions of perceived service quality to actual purchase behavior". *EuroMed Journal of Business*, 4(1), pp. 4-20.
- Anselmsson, J., y Johansson, U. (2007): "Corporate social responsibility and the positioning of grocery brands: An exploratory study of retailer and manufacturer brands at point of purchase". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(10), pp. 835-856.
- Anselmsson, J., y Johansson, U. (2009): "Third Generation of Retailer Brands: Retailer Expectations and Consumer Response". *British Food Journal*, 111(7), pp. 717-734.
- Anselmsson, J., Johansson, U., y Persson, N. (2007): "Understanding price premium for grocery products: a conceptual model of customer-based brand equity". *Journal of Product and Brand Management*, 16(6), pp. 401-414.
- Apelbaum, E., y Gerstner, E. (2003): "The effects of expert quality evaluations versus brand name on price premiums". *The Journal of Product and Brand Management* 12(3), pp. 154-165.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., y Meiers, A. (2003): "Developing parsimonious retailer equity indexes using partial least squares analysis: a method and applications".

- Journal of Retailing*, 79(3), pp. 161-170.
- Athanasopoulou, P. (2009): "Relationship quality: a critical literature review and research agenda". *European Journal of Marketing*, 43(5/6), pp. 583-610.
- Atilgan, E., Akinci, S., y Aksoy, S. (2005): "Determinants of the brand equity: A verification approach in the beverage industry in Turkey". *Marketing Intelligence & Planning*, 23(3), pp. 237-248.
- Atilgan, E., Akinci, S., Aksoy, S. y Kaynak, E. (2009): "Customer-Based Brand Equity for Global Brands: A Multinational Approach". *Journal of Euromarketing*, 18(2), pp.115-132.
- Babin, B.J., Darden, W.R. y Griffin, M. (1994): "Work and/or fun: measuring hedonic and utilitarian shopping value". *Journal of Consumer Research*, 20(March), pp. 644-656.
- Bagozzi, R. P., y Yi, Y. (1988): "On the evaluation of structural equation models". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), pp. 74-94.
- Bagozzi ,R.P. y Baumgartner, H. (1994): *The evaluation of structural equation models and hypothesis testing*. In: R.P. Bagozzi(ed), *Principles of Marketing Research*, 386-422, Cambridge, MA:Blackwell.
- Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D., y Voss, G. B. (2002): "The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions". *Journal of Marketing*, 66(2), pp. 120-141.
- Baltas, G. (1997): "Determinants of store brand choice: a behavioral analysis". *Journal of Product and Brand Management*, 6(5), pp. 315-324.
- Baltas, G. (2003): "A combined segmentation and demand model for store brands". *European Journal of Marketing*, 37(10), pp. 1499-1513.
- Bandyopadhyay, S., y Martell, M. (2007): "Does attitudinal loyalty influence behavioral loyalty? A theoretical and empirical study". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(1), pp. 35-44.
- Bardakci, A., y Whitelock, J. (2003): "Mass-customisation in marketing: the consumer perspective". *Journal of Consumer Marketing*, 20(5), pp. 463-479.
- Bass, F. M. (1969): "A new product growth model for consumer durables". *Management Science*, 15(January), pp. 227-251.
- Batra, R., y Sinha, I. (2000): "Consumer-level factors moderating the success of private label brands". *Journal of Retailing*, 76(2), pp. 175-191.
- Bauer, H. H., y Hammerschmidt, M. (2005): "Customer-based corporate valuation: Integrating the concepts of customer equity and shareholder value". *Management Decision*, 43(3), pp. 331-348.
- Beldona, S., y Wyson, S. (2007): "Putting the "brand" back into store brands: an exploratory examination of store brands and brand personality". *The Journal of Product and Brand Management*, 16(4), pp. 226-235.
- Bell, D., Deighton, J., Reinartz, W. J., Rust, R. T., y Swartz, G. (2002): "Seven barriers to customer equity management". *Journal of Service Research*, 5(1), pp. 77-85.
- Belsley, D. A. (1991): *Weak Data*. John Wiley & Sons, Inc.

- Bendapudi, N., y Berry, L. L. (1997): "Customer's motivations for maintaining relationships with service providers". *Journal of Retailing*, 73(1), pp. 15-37.
- Bennett, R., y Rundle-Thiele, S. (2002): "A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches". *The Journal of Brand Management*, 9(3), pp. 193-209.
- Bentler, P. M. (1990): "Comparative fit indexes in structural models". *Psychological bulletin*, 107(2), pp. 238-246.
- Berger, P. D., y Nasr, N. I. (1998): "Customer lifetime value: marketing models and applications". *Journal of interactive marketing*, 12(1), pp. 17-30.
- Berger, R., Bolton N., Bowman, D., Briggs, E., Kumar, V., Parasuraman, A. y Terry C. (2002): "Marketing Actions and the Value of Customer Assets: A Framework for Customer Asset Management," *Journal of Service Research*, 5 (1), pp. 39-54.
- Beristain, J.J. (2002): "Marcas de Distribuidor: del Labeling al Branding". *Distribución y Consumo*, (Julio/Agosto), pp. 35-45.
- Beristain, J., y Zorrilla, P. (2011): "The relationship between store image and store brand equity: A conceptual framework and evidence from hypermarkets". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(6), pp. 562-574.
- Berné, C., Múgica, J. M. y Yagüe, M. J. (1996): "La gestión estratégica y los conceptos de calidad percibida, satisfacción del cliente y lealtad" *Economía Industrial*, 1, pp. 63-74.
- Berry, L. L. (1995): "Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), pp. 236-245.
- Berry, L. L. (2000): "Cultivating service brand equity". *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(1), pp. 128-137.
- Berry, L. L., Seiders, K., y Grewal, D. (2002): "Understanding service convenience". *The Journal of Marketing*, 66(3), pp. 1-17.
- Bick, G. N. C. (2008): "Developing a customer equity model for guiding marketing spend in the financial services sector". Doctoral dissertation.
- Bitran, G. R., y Mondschein, S. V. (1996): "Mailing decisions in the catalog sales industry". *Management Science*, 42(9), pp. 1364-1381.
- Blattberg, R. C., y Deighton, J. (1996). "Manage marketing by the customer equity test". *Harvard Business Review*, 74(4), pp. 136-144.
- Blattberg, R.C., Getz, G. y Thomas, J.S. (2001): *Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Bloemer, J., y De Ruiters, K., (1998): "On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty". *European Journal of Marketing*, 32 (5/6), pp. 499–513.
- Boksberger, P. E., y Melsen, L. (2011): "Perceived value: a critical examination of definitions, concepts and measures for the service industry". *Journal of Services Marketing*, 25(3), pp. 229-240.
- Bollen, K., y Lennox, R. (1991): "Conventional wisdom on measurement: A structural equation perspective". *Psychological Bulletin*, 110(2), pp. 305-314.

- Bolton, R. N., y Drew, J. H. (1991): "A multistage model of customers' assessments of service quality and value". *Journal of Consumer Research*, pp. 375-384.
- Bolton, R. N., Kannan, P. K., y Bramlett, M. D. (2000): "Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), pp. 95-108.
- Bolton, R. N., Lemon, K. N., y Verhoef, P. C. (2004): "The theoretical underpinnings of customer asset management: A framework and propositions for future research". *Journal of Academy of Marketing Science*, 32(3), pp. 271-292
- Bonfrer, A., y Chintagunta, P. K. (2004): "Store brands: who buys them and what happens to retail prices when they are introduced?", *Review of Industrial Organization*, 24(2), pp. 195-218.
- Boshoff, C., y Terblanche, N. S. (1997): "Measuring Retail Service Quality: A Replication Study". *South African Journal of Business Management*, 28(4), pp.123-128.
- Brady, M., y Cronin, J. J. (2001): "Some new thoughts on conceptualizing perceived services quality: a hierarchical approach". *Journal of Marketing*, 65, pp. 34-49.
- Brady, M. K., Cronin, J. J., y Brand, R. R. (2002): "Performance-only measurement of service quality: a replication and extension". *Journal of Business Research*, 55, pp.17-31.
- Brady, M. K., Knight, G. A., Cronin Jr, J. J., Tomas, G., Hult, M., y Keillor, B. D. (2005): "Removing the contextual lens: a multinational, multi-setting comparison of service evaluation models". *Journal of Retailing*, 81(3), pp. 215-230.
- Briesch, R. A., Chintagunta, P. K., y Fox, E. J. (2009): "How does assortment affect grocery store choice?". *Journal of Marketing Research*, 46(2), pp. 176-189.
- Broyles, S. A. (2009): "Loyalty's influence on satisfaction in cross-cultural settings". *Journal of Product & Brand Management*, 18(6), pp. 414-424.
- Broyles, S., Schumann, D., y Leingpibul, T. (2009). "Examining brand equity antecedent/consequence relationships". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(2), pp. 145-161.
- Bruhn, M., Georgi, D., y Hadwich, K. (2008). "Customer equity management as formative second-order construct". *Journal of Business Research*, 61(12), pp. 1292-1301.
- Buil, I., Martinez, E., y Montaner, T. (2007). "El comportamiento del consumidor ante la promoción de ventas y la marca de distribuidor". *Universia Business Review*, 16, pp. 22-35.
- Buil, I., de Chernatony, L., y Martínez, E. (2008). "A cross-national validation of the consumer-based brand equity scale". *Journal of Product & Brand Management*, 17(6), pp.384-392.
- Buil, I., Martínez, E., y De Chernatony, L. (2010). "Medición del valor de marca desde un enfoque formativo". *Cuadernos de Gestión*, 10(nº especial), pp. 167-196.
- Burt, S. L. (2002). "Corporate branding, retailing, and retail internationalization". *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), pp. 194-212.
- Burton, S., Lichtenstein, D. R., Netemeyer, R. G., y Garretson, J. A. (1998): "A scale for

- measuring attitude toward private label products and an examination of its psychological and behavioral correlates". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(4), pp. 293-306.
- Byoungho, J., y Yong Gu, S. (2005): "Integrating effect of consumer perception factors in predicting private brand purchase in a Korean discount store context". *Journal of Consumer Marketing*, 22(2), pp. 62-71.
- Byrne, B. M. (2009). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. CRC Press.
- Calvo-Porrá, C., Martínez-Fernández, V. A., Juanatey-Boga, O., y Lévy-Mangín, J. P. (2013): "What matters to store Brand Equity? An approach to Spanish large retailing in a downturn context." *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(3), pp. 136-146.
- Campo, S., y Yagüe M. J. (2007): "Efectos de las promociones en precios sobre la satisfacción del turista: Examen de la relación entre el precio y la satisfacción". *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 5(2), pp. 139-148.
- Carman, J. M. (1990): "Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 69, pp. 33-55.
- Carpenter, J. M. (2008): "Consumer shopping value, satisfaction and loyalty in discount retailing". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), pp. 358-363.
- Carpenter, J. M., Moore, M., y Fairhurst, A. E. (2005): "Consumer shopping value for retail brands". *Journal of Fashion Marketing and Management*, 9(1), pp. 43-53.
- Carr, C. L. (2006): "Reciprocity: the golden rule of IS-user service relationship quality and cooperation". *Communications of the ACM*, 49(6), pp. 77-83.
- Carver, C. S., y Scheier, M. F. (1990): "Origins and functions of positive and negative affect: a control-process view". *Psychological Review*, 97(1), pp. 19-35.
- Cengiz E, y Kirkbir F. (2007): "Customer perceived value: The development of a multiple item scale in hospitals." *Problems and Perspectives in Management*, 5(3), pp. 252-286.
- Chang, A., y Tseng, C. N. (2005): "Building customer capital through relationship marketing activities: The case of Taiwanese multilevel marketing companies." *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), pp. 253-266.
- Chaudhuri, A., y Ligas, M. (2009): "Consequences of value in retail markets". *Journal of Retailing*, 85(3), pp. 406-419.
- Chen, C., y Myagmarsuren, O. (2011): "Brand equity, relationship quality, relationship value, and customer loyalty: Evidence from the telecommunications services". *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(9), pp. 957-974.
- Cheng, J. M. S., Chen, L. S. L., Lin, J. Y. C., y Wang, E. S. T. (2007): "Do consumers perceive differences among national brands, international private labels and local private labels? The case of Taiwan". *Journal of Product & Brand Management*, 16(6), pp. 368-376.
- Cheng-Hsui, C. A. (2001): "Using free association to examine the relationship between the characteristics of brand associations and brand equity". *The Journal of Product and Brand Management*, 10(6/7), pp. 439-451.

- Cheung, G. W., y Rensvold, R. B. (2002): "Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance". *Structural Equation Modeling*, 9(2), pp. 233-255.
- Chien-Hsin, L., Sher, P. J., y Hsin-Yu, S. (2005): "Past progress and future directions in conceptualizing customer perceived value". *International Journal of Service Industry Management*, 16(3/4), pp. 318-336.
- Chowdhury, J., Reardon, J., y Srivastava, R. (1998): "Alternative modes of measuring store image: an empirical assessment of structured versus unstructured measures". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 6(2), pp. 72-86.
- Christodoulides, G., y De Chernatony, L. (2010): "Consumer-based brand equity conceptualization and measurement: A literature review". *International Journal of Research in Marketing*, 52(1), pp. 43-66.
- Churchill Jr, G. A. (1979): "A paradigm for developing better measures of marketing constructs". *Journal of Marketing Research*, pp. 64-73.
- Clottey, T.A., Collier, D. A. y Stodnick, M. (2008): "Drivers Of customer loyalty in a retail store environment". *Journal of Service Science*, 1(1), pp. 35-48.
- Collier, J. E., y Bienstock, C. C. (2006): "Measuring service quality in e-retailing". *Journal of Service Research*, 8(3), pp. 260-275.
- Collins-Dodd, C., y Lindley.T. (2003): "Store brands and retail differentiation: the influence of store image and store brand attitude on store own brand perceptions". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(6), pp. 345-352.
- Corstjens, M., y Lal, R. (2000). "Building store loyalty through store brands". *Journal of Marketing Research*, 37(3), pp.281-291.
- Courtheoux, R. (1995): *Customer retention: how much to invest. Research and the Customer Lifecycle*, New York, NY: DMA.
- Cronin, J. J., y Taylor, S. A. (1992): "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension". *Journal of Marketing*, 56, pp.55-68.
- Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., y Hult, G. T. M. (2000): "Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments". *Journal of Retailing*, 76(2), pp. 193-218.
- Cruz, I., Yagüe, M. J., Oubiña, J., y Lévy, J. P. (2004): "Satisfacción y poder en los canales de distribución". *CIENCIA ergo sum*, 11(2), pp. 134-142.
- Cuneo, A. (2009): "El valor de las marcas de la distribución: una aproximación a la medición del capital de marca desde la perspectiva del consumidor". Tesis Doctoral. Universitat Ramon Llull. Diciembre
- Cuneo, A., Lopez, P., y Yagüe, M. J. (2012): "Measuring private labels brand equity: a consumer perspective". *European Journal of Marketing*, 46(7/8), pp. 952-964.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., y Rentz, J. O. (1996): "A measure of service quality for retail stores: Scale development and validation". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), pp.3-16.
- Dabholkar, P., Shepherd, C. D., y Thorpe, D. I. (2000). "A Comprehensive Framework for Service Quality: An Investigation of Critical Conceptual and Measurement Issues Through a Longitudinal Study". *Journal of Retailing* 76(2), pp.139-173.
- Dawes, J., y Nenycz-Thiel, M. (2013): "Comparing retailer purchase patterns and brand

- metrics for in-store and online grocery purchasing". *Journal of Marketing Management*, (ahead-of-print), pp. 1-19.
- De Ruyter, K., Lemmink, J., Wetzels, M., y Mattsson, J. (1997): "Carry-over effects in the formation of satisfaction: The role of value in a hotel". *Advances in Services Marketing and Management*, 6, pp. 61-77.
- De Wulf, K., Odekerken-Schroder, G., y Iacobucci, D. (2001): "Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration". *Journal of Marketing*, 65(4), pp. 33-50.
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G., Goedertier, F., y Ossel, G. V. (2005): "Consumer perceptions of store brands versus national brands". *The Journal of Consumer Marketing*, 22(4), pp. 223-232.
- Del Rio, A.B. (1999). El valor de la marca en la estrategia de marketing. Propuesta de una metodología de valoración desde la óptica del consumidor. Universidad de Oviedo.
- Delgado, E., y Munuera, J. L. (2002): "Medición del Capital de Marca con indicadores formativos". *Investigación y Marketing*, 75, pp.16-20.
- Delgado, M.E., Hernández, M. y Rodríguez, A. (2011): "Riesgos percibidos en marcas de distribuidor: el papel de la imagen de la tienda y su influencia en la percepción de injusticia de precios en las marcas de fabricante". XXIII Congreso Nacional de Marketing.Castellón.
- Delgado-Ballester, E., Munuera-Alemán, J. L., y Yagüe-Guillén, M. J. (2003): "Development and validation of a brand trust scale". *International Journal of Market Research*, 45(1), pp. 35-54.
- Demoulin, N. T. M., y Zidda, P. (2008): "On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers' satisfaction with the reward scheme matters?". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), pp. 386–398.
- Dess, G. G. y Robinson, R. B. (1984): "Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit". *Strategic Management Journal*, 5, pp. 265–273.
- Diamantopoulos, A., y Winklhofer, H. M. (2001): "Index construction with formative indicators: an alternative to scale development". *Journal of Marketing Research*, pp. 269-277.
- Diamantopoulos, A., Riefler, P., y Roth, K. P. (2008): "Advancing formative measurement models". *Journal of Business Research*, 61(12), pp. 1203-1218.
- Dick, A.S. y Basu, K. (1994): "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), pp.99-113
- Dick, A., Jain, A., y Richardson, P. (1995): "Correlates of store brand proneness: some empirical observations". *Journal of Product & Brand Management*, 4(4), pp. 15-22.
- Distribución y Consumo (2008) "Estudio sobre servicios comerciales y hábitos de compra" *Distribución y Consumo*, 100 (Agosto), pp.83-115.
- Dodds, W. B. (1991): "In search of value: how price and store name information influence buyers' product perceptions". *Journal of Services Marketing*, 5(3), pp. 27-36.

- Dodds, W. B., Monroe, K. B., y Grewal, D. (1991): "Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations". *Journal of Marketing Research*, pp. 307-319.
- Dowling, G., y Uncles, M. (1997): "Do customer loyalty programs really work?". *Sloan Management Review*, 38(summer), pp.71-82.
- Dwivedi, A., Merrilees, B., Miller, D., y Herington, C. (2012): "Brand, value and relationship equities and loyalty-intentions in the Australian supermarket industry". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(5), pp. 526-536.
- Dwyer, R. F. (1989): "Customer lifetime valuation to support marketing decision making". *Journal of Direct Marketing*, 3(4), pp. 8-15.
- East, R.; Sinclair, J. y Gendall, P. (2000): "Loyalty: definition and explanation", Actas ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge, pp. 286-290.
- Eggert, A., y Ulaga, W. (2002): "Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets?". *Journal of Business & industrial marketing*, 17(2/3), pp. 107-118.
- Ehrenberg, A.S.C., Uncles, M.D., y Goodhardt, G.J. (2003): "Understanding Brand Performance Measures: Using Dirichlet Benchmarks". *Journal of Business Research*, 57(12), pp. 1307-1325.
- Ekinci, Y., Prokopaki, P., y Cobanoglu, C. (2003): "Service quality in Cretan accommodations: marketing strategies for the UK holiday market". *International Journal of Hospitality Management*, 22(1), pp. 47-66.
- Erdem, T., y Swait, J. (1998): "Brand equity as a signaling phenomenon". *Journal of consumer Psychology*, 7(2), pp. 131-158.
- Erdem, T., Ying, Z., y Valenzuela, A. (2004): "Performance of Store Brands: A Cross-Country Analysis of Consumer Store-Brand Preferences, Perceptions, and Risk". *Journal of Marketing Research* 41(1), pp.86-100.
- Estrella, A. M., y Sánchez, M. (2011): "Propuesta de un modelo para la medición del valor del cliente de servicios financieros". *XXIII Congreso Nacional de Marketing*. Castellón (España).
- Evanschitzky, H., y Wunderlich, M. (2006): "An examination of moderator effects in the four-stage loyalty model". *Journal of Service Research*, 8(4), pp. 330-345.
- Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschlager, D. M., Richelsen, V., Blut, M., y Backhaus, C. (2012): "Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), pp. 625-638.
- Fader, P. S., Hardie, B. G. S., y Ka, L. L. (2005): "Counting your customers" the easy way: An alternative to the Pareto/NBD model". *Marketing Science*, 24(2), pp. 275-284.
- Farquhar, P. (1989): "Managing Brand Equity". *Marketing Research*, 1 (Septiembre), pp.24-33.
- Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E. y Reibstein, D.J. (2006): *Marketing Metrics: 50 Metrics Every Executive Should Master*. Wharton School Publishing, Upper Saddle River, NJ.

- Finn, D. W., y Lamb, C. W. (1991): "An Evaluation of the SERVQUAL Scales in a Retailing Setting". *Advances in Consumer Research*, edited by R. Holman y M.R. Solomon, pp.483-490. Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Fornell, C. (2001): "The Science of satisfaction". *Harvard Business Review*, 79(March), pp. 120-121
- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981): "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error". *Journal of Marketing Research*, pp. 39-50.
- Fullerton, G. (2005): "The Service Quality-Loyalty Relationship in Retail Services: Does Commitment Matter?". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12, pp. 99-111.
- Gable, M., Fiorito, S. S., y Topol, M. T. (2008): "An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(1), pp. 32-49.
- Gagliano, K. B., y Hathcote, J. (1994): "Customer expectations and perceptions of service quality in Retail Apparel Specialty". *The Journal of Services Marketing*, 8(1), pp. 60-69.
- Garbarino, E., y Johnson, M. S. (1999): "The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships". *The Journal of Marketing*, pp. 70-87.
- García, B. (2009). "Los programas de fidelización de clientes en establecimientos detallistas: un estudio de su eficacia". Tesis Doctoral: Universidad de Valladolid.
- Garretson, J., Fisher, D., y Burton, S. (2002): "Antecedents of private label attitude and national brand promotion attitude: similarities and differences". *Journal of Retailing* 78(2), pp. 91- 99.
- Gaur, S. S., y Agrawal, R. (2006): "Service Quality Measurement in Retail Store Context: A Review of Advances Made Using SERVQUAL and RSQS ". *The Marketing Review*, 6(4), pp. 317-330.
- Gefen, D., Straub, D. W., y Boudreau, M. C. (2000): "Structural equation modeling and regression: Guidelines for research practice". In *Communications of the Association for Information Systems*.
- Gil-Saura, I., Ruiz-Molina E., y Berenguer-Contrí, G. (2008): "Beneficios y costes en la relación entre minoristas y consumidores: Una comparativa intersectorial". *Universia Business Review*, segundo trimestre (18), pp. 40-53.
- Gómez, M., y Rubio, N. (2010): "Re-thinking the relationship between store brand attitude and store brand loyalty: a simultaneous approach". *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(5), pp. 515-534.
- Gómez, M., Oubiña, J., y Rubio, N. (2011): "Antecedentes a la lealtad de las marcas de distribuidor: diferencias entre grandes y pequeños compradores". *DOCFRADIS*.
- González, C., Díaz, A. M., y Trespalacios, J. A. (2006): "Antecedents of the difference in perceived risk between store brands and national brands". *European Journal of Marketing*, 40(1/2), pp. 61-82.
- González-Benito, Ó., y Martos-Partal, M. (2012): "Role of retailer positioning and product category on the relationship between store brand consumption and store loyalty". *Journal of Retailing*, 88(2), pp. 236-249.

- Grewal, D., Krishnan, R., y Baker, J. (1998): "The effect of store name, brand name and price discounts on consumers' evaluations and purchase intentions". *Journal of Retailing*, 74(3), pp 331-352.
- Grewal D., Monroe K.B., y Krishnan R. (1998): "The Effects of Price-Comparison Advertising on Buyers' Perceptions of Acquisition Value, Transaction Value, Behavioral Intentions". *Journal of Marketing*, Vol. 62, (April), pp. 46-59.
- Grewal, D., Levy, M., y Kumar, V. (2009): "Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework". *Journal of Retailing*, 85(1), pp. 1-14.
- Grewal, D., Baker, J., Levy, M., y Voss, G. B. (2003): "The effects of wait expectations and store atmosphere evaluations on patronage intentions in service-intensive retail stores". *Journal of Retailing*, 79(4), pp. 259-268.
- Grönroos, C. (1984): "A Service Quality Model and Its Marketing Implications". *European Journal of Marketing*, 18(4), pp.36-44.
- Grönroos, C. (1990): "Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface". *Journal of Business Research*, 20(1), pp. 3-11.
- Guenzi, P., Johnson, M. D., y Castaldo, S. (2009): "A comprehensive model of customer trust in two retail stores". *Journal of Service Management*, 20(3), pp. 290-316.
- Guerrero, L., Colomer, Y., y Guardia, M. D. (2000). "Consumer attitude towards store brands". *Food Quality and Preference*, 11(5), pp. 387-395.
- Guiry, M., Hutchinson, W., y Weitz, B. A. (1992): "Consumers' Evaluation of Retail Store Service Quality and its Influence on Store Choice". Working Paper, University of Florida.
- Gupta S., y Lehmann D.R. (2003): "Customer as assets". *Journal of Interactive Marketing*, 17(1), pp. 9-24.
- Gupta, S., y Lehmann, D.R., (2005). *Managing Customers as investments*. Philadelphia, PA: Wharton School Publishing.
- Gupta, S., Lehmann, D.R., y Stuart J.A. (2004): "Valuing Customers", *Journal of Marketing Research*, 16 (February), pp. 7-18.
- Gupta, S., Hanssens, D., Hardie, B., Kahn, W., Kumar, V., Lin, N., Ravishanker, N. y Sriram, S. (2006): "Modeling customer lifetime value". *Journal of Service Research*, 9(2), pp. 139-155.
- Gwinner, K. P., Gremler, D. D., y Bitner, M. J. (1998): "Relational benefits in services industries: the customer's perspective". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), pp. 101-114.
- Haelsig, F., Swoboda, B., Morschett, D., y Schramm-Klein, H. (2007): "An intersector analysis of the relevance of service in building a strong retail brand". *Managing Service Quality*, 17(4), pp. 428-448.
- Hair, F. J., Black, W. C., Babin, B., Anderson, R. E., y Tatham, R. L. (2006): *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hansen, K., Singh, V., y Chintagunta, P. (2006): "Understanding store-brand purchase behavior across categories". *Marketing Science*, 25(1), pp. 75-90.
- Harcar, T., y Kara, A. (2006): "Consumer's Perceived Value and Buying Behaviour of

- Store Brands: An Empirical Investigation". *The Business Review*, 5(2), pp 55-62.
- Helivian, D., & De Chernatony, L. (1999). "Exploring the Development of Lifestyle Retail Brands". *The Service Industries Journal*, 19(2), pp. 49-68.
- Hellier, P., Geursen, G. M., Carr, R.A. y Rickard, J.A. (2003). "Customer repurchase intention: A general structural equation model ". *European Journal of Marketing*, 37(11/12), pp. 1762-1800.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., y Gremler, D. D. (2000): *Relationship Marketing: Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention*. Springer.
- Henning-Thurau, T., Gwinner, K., y Gremler, D. (2002): "Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality". *Journal of Service Research*, 4(3), pp. 230-248.
- Herrero, A., Rodríguez Del Bosque, I., y Pérez, A. (2009): "Tarjetas de Fidelización en el Comercio Minorista". *Distribución y Consumo*, 19(105), pp. 50-63.
- Hogan, J. E. (2001): "Expected relationship value: a construct, a methodology for measurement, and a modeling technique". *Industrial Marketing Management*, 30(4), pp. 339-351.
- Hogan, J. E., Lemon, K. N., y Rust, R. T. (2002): "Customer equity management: Charting new directions for the future of marketing". *Journal of Service Research* 5(1), pp. 4-13.
- Holehonnur, A., Raymond, M., Hopkins, C., y Fine, A. (2009): "Examining the customer equity framework from a consumer perspective". *Journal of Brand Management*, 17(3), pp. 165-181.
- Hortman, M.S., Allaway, W.A., Mason, J.B. y Rasp, J. (1990): "Multisegment analysis of supermarket patronage", *Journal of Business Research*, 21, pp. 209-23.
- Howard, J. A., y Sheth, J. N. (1969): *The theory of buyer behavior* (Vol. 14). New York: Wiley.
- Hu, L. T., y Bentler, P. M. (1999): "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives". *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), pp. 1-55.
- Hu, T., y Chang, C. Y. (2010): "An Integrated Relationship on Brand Strategy, Brand Equity, Customer Trust and Brand Performance: An Empirical Investigation of the Health food Industry". *International Journal of Organizational Innovation*, 2(3), pp. 86.
- Huang, M. (2009): "Using service quality to enhance the perceived quality of store brands". *Total Quality Management*, 20(2), pp. 241-252.
- Hyun, S. (2009a): "Creating a model of customer equity for chain restaurant brand formation". *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), pp. 529-539.
- Hyun, S. (2009b): "Managing Long-Term Customer Value In The Theme Park Industry: A Customer Equity-Based Approach". *Journal of Travel and Tourism Research*, primavera, pp. 28-54.
- Iglesias, V., y Vázquez, R. (2001): "The moderating effects of exclusive dealing agreements on distributor satisfaction". *Journal of Strategic Marketing*, 9(3), pp.

215-231.

INE (2012): Disponible en http://www.ine.es/inebmenu/mnu_nivel_vida.htm (consultado 10 de marzo de 2013).

Ipsos (2011): “Informe sobre tendencias del consumidor y fidelización de clientes”. Disponible en <http://www.slideshare.net/Ikusmer/tendencias-del-consumidor-y-fidelizacin-de-clientes-2012> (consultado 22 de abril de 2012).

Ittner, C. D., y Larcker, D. F. (1998). “Are Nonfinancial Measures Leading Indicators of Financial Performance? An Analysis of Customer Satisfaction”. *Journal of Accounting Research*, 36(3), pp.1-35.

Jackson, D. R. (1989): “Determining a customer’s lifetime value”. *Direct Marketing*, 51(11), pp. 60-62.

Jackson, D. R. (1994): “Strategic application of customer lifetime value in the direct marketing environment”. *Journal of Targeting Measurement and Analysis for Marketing*, 3(1), pp. 9-17.

Jacoby, J., y Olson, J. C. (1977): “Consumer response to price: an attitudinal, information processing perspective”. *Moving ahead with attitude research*, 39, pp.73-97.

Jain, D., y Singh, S. S. (2002): “Customer lifetime value research in marketing: A review and future directions”. *Journal of interactive marketing*, 16(2), pp. 34-46.

Jara, M. y Cliquet, G. (2007): “Retail brand equity: a conceptual and differentiated approach”, ponencia presentada en 14th eaerdc conference. Saarbrücken Germany. 27-29th June.

Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., y Podsakoff, P. M. (2003): “A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research”. *Journal of Consumer Research*, 30(2), pp. 199-218.

Jin, B., y Suh, Y. G. (2005): “Integrating effect of consumer perception factors in predicting private brand purchase in a Korean discount store context”. *Journal of Consumer Marketing*, 22(2), pp. 62-71.

Johnson, M. D., Herrmann, A., y Huber, F. (2006): “The evolution of loyalty intentions” *Journal of Marketing*, 70(2), pp. 122-132.

Jonas, A., y Roosen, J. (2005): "Private labels for premium products - the example of organic food". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(8/9), pp. 636-653.

Jones, E., Richards, K. A., Halstead, D., y Fu, F. Q. (2009): “Developing a strategic framework of key account performance”. *Journal of Strategic Marketing*, 17(3), pp. 221-235.

Juhl, H. J., Esbjerga, L., Grunerta, K. G., y Bech-Larsena, T. (2006): "The fight between store brands and national brands—What's the score?". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(5), pp. 331-338.

Kamakura, W. A., y Russell, G. J. (1993): “Measuring brand value with scanner data”. *International Journal of Research in Marketing*, 10(1), pp. 9-22.

Kamakura, W. A., Mittal, V., De Rosa, F., y Mazzon, J. A. (2002): “Assessing the service-profit chain”. *Marketing Science*, 21(3), pp. 294-317.

Kantar (2012): “Balance del sector de la distribución en 2012”. Disponible en

- http://www20.gencat.cat/docs/DAR/DE_Departament/DE02_Estadistiques_observatoris/27_Butlletins/02_Butlletins_ND/Fitxers_estatics_ND/2013_fitxers_estatics/0119_2013_IA_Distribucio_Espanya2012.pdf (consultado en 12 de febrero de 2013).
- Kapferer, J. N. (1997): *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*, 2. Auflage, London.
- Kara, A., y Rojas-Mendez, J. I. (2009): "Consumer preferences of store brands: Role of prior experiences and value consciousness". *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 17(2), pp. 127-137.
- Kaul, S. (2007): "Measuring Retail Service Quality: Examining Applicability of International Research Perspectives in India". *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 32, pp. 15-26.
- Keller, K. L. (1993): "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity". *Journal of Marketing*, 57(19), pp. 1-22.
- Keller, K. L. (2002): *Branding and brand equity*. Handbook of marketing, pp. 151-178.
- Keller, K. L., y Lehmann, D. R. (2003): "How do brands create value?". *Marketing Management*, 12(3), pp. 26-31.
- Kim, A. J., y Ko, E. (2012): "Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand". *Journal of Business Research*, 65(10), pp. 1480-1486.
- Kim, B., Shi, M., y Srinivasan, M. (2001): "Reward programs and tacit collusion". *Marketing Science*, 20(2), pp. 99-120.
- Kim, H., y Kim, W. G. (2005): "The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants". *Tourism Management*, 26(4), pp. 549-560.
- Kim, K. H., Ko, E., Xu, B., y Han, Y. (2012): "Increasing customer equity of luxury fashion brands through nurturing consumer attitude." *Journal of Business Research*, 65(10), pp. 1495-1499.
- Kivetz, R., y Simonson, I. (2002): "Earning the right to indulge: Efforts as a determinant of customer preferences toward frequency program rewards". *Journal of Marketing Research*, 39(2), pp. 155-170.
- Kocak, A., Abimbola, T., y Ozer, A. (2007): "Consumer Brand Equity in a Cross-cultural Replication: An Evaluation of a Scale". *Journal of Marketing Management*, 23(1/2), pp. 157-173.
- Kohli, A. K., y Jaworski, B. J. (1990): "Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications". *The Journal of Marketing*, 54(April), pp. 1-18.
- Kressmann, F., Sirgy, M. J., Herrmann, A., Huber, F., Huber, S., y Lee, D. J. (2006): "Direct and indirect effects of self-image congruence on brand loyalty". *Journal of Business Research*, 59(9), pp. 955-964.
- Kukar-Kinney, M., Xia, L., y Monroe, K. B. (2007): "Consumers' perceptions of the fairness of price-matching refund policies". *Journal of Retailing*, 83(3), pp. 325-337.

- Kumar, V. (2008): *Managing customers for profit: Strategies to increase profits and build loyalty*. Prentice Hall Professional.
- Kumar, V., y Sha, D. (2004): "Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century". *Journal of Retailing*, 80(4), pp. 317-330.
- Kumar, V., y George, M. (2007): "Measuring and maximizing customer equity: a critical analysis". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(2), pp. 157-171.
- Kumar, N. y Steenkamp, J-B.E.M. (2007): *Private Label Strategy*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Kumar, V., y Shah, D. (2009): "Expanding the role of marketing: From customer equity to market capitalization". *Journal of Marketing*, 73(6), pp. 119-136.
- Laaksonen, H., y Reynolds, J. (1994): "Own Brands in Food Retailing Across Europe". *Journal of Brand Management*, 2(1), pp. 37-46.
- Labeaga, J. M., Lado, N., y Martos, M. (2007): "Behavioural loyalty towards store brands". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(5), pp. 347-356.
- Lacey, R., y Sneath, J. (2006): "Customer loyalty programs: are they fair to consumers?". *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), pp. 458-464.
- Ladhari, R. (2008): "Alternative measures of service quality: A review". *Managing Service Quality*, 18(1), pp. 65-86.
- Lapierre, J. (2000): "Customer-perceived value in industrial contexts". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15(2/3), pp. 122-145.
- Lassar, W., Mittal, B., y Sharma, A. (1995): "Measuring customer-based brand equity". *The Journal of Consumer Marketing*, 12(4), pp. 11-19.
- Leenders, M. A. (2010): "The relative importance of the brand of music festivals: a customer equity perspective". *Journal of Strategic Marketing*, 18(4), pp. 291-301.
- Lemon, K. N., Rust, R. T., y Zeithaml, V. A. (2001). "What drives customer equity". *Marketing Management*, 10(1), pp.20-26.
- Lewis E. S. E. (1898): *Aida funnel model*. In Strong E. K. 1925. *The psychology of selling and advertising*. McGraw-Hill. New York.
- Liang, C. J., y Chen, H. J. (2009): "A study of the impacts of website quality on customer relationship performance". *Total Quality Management*, 20(9), pp. 971-988.
- Libai, B., Muller, E., y Peres, R. (2009): "The diffusion of services". *Journal of Marketing Research*, 46(2), pp. 163-175.
- Lichtenstein, D.R., Netemeyer, R.G., y Burton, S. (1990): "Distinguishing coupon proneness from value consciousness: An acquisition-transaction utility theory perspective". *Journal of Marketing*, 54(3), pp. 47-54.
- Liljander, V., Polsa, P., y Van Riel, A. (2009): "Modelling consumer responses to an apparel store brand: Store image as a risk reducer". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(4), pp. 281-290.
- Lin, C. H., Sher, P. J., y Shih, H. Y. (2005): "Past progress and future directions in conceptualizing customer perceived value". *International Journal of Service Industry Management*, 16(4), pp. 318-336.
- Lin, C. Y., Marshall, D., y Dawson, J. (2009): *Consumer attitudes towards a European*

- retailer's private brand food products: an integrated model of Taiwanese consumers. *Journal of Marketing Management*, 25(9-10), pp. 875-891.
- Liu, Y. (2007): "The Long-Term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty". *Journal of Marketing*, 71(4), pp.19-35.
- Lybeck, A., y Holmlund-Rytko, M. (2006): "Store Brands vs. Manufacturer Brands: Consumer Perceptions and Buying of Chocolate Bars in Finland". *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16(4), pp. 471-492.
- Macintosh, G., y Lockshin, L. S. (1997): "Retail relationships and store loyalty: a multi-level perspective". *International Journal of Research in Marketing*, 14(5), pp. 487-497.
- MARM (2010): Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino "Estudio de mercado Observatorio de Comercio y la Distribución. Monográfico Marcas de Distribuidor". Mayo 2010, pp. 1-119.
- MARM (2011): Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino "Estudio de mercado del Observatorio de Comercio y la Distribución. Informe Histórico". pp. 1-56.
- Marshall, K.P., y Smith, J.R. (1999): "Race-ethnic variations in the importance of service quality issues in the neighborhood consumer banking". *Journal of Professional Services Marketing*, 18(2), pp. 119-131
- Martenson, R. (2007): "Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: A study of the store as a brand, store brands and manufacturer brands". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(7), pp. 544-555.
- Martínez, A. C. (2013): La batalla entre marca de distribuidor (MDD) y marca de fabricante (MDF) en el terreno publicitario. Pensar la Publicidad. *Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 6(2), pp. 107-131.
- Martínez, E., y Montaner, T. (2004): "Caracterización de los compradores de marca de distribuidor". *Decisiones de Marketing*, pp. 202-216.
- Martínez, J. A., y Martínez, L. (2010): "Some insights on conceptualizing and measuring service quality". *Journal of Retailing and Consumer Services* 17, pp. 29-42.
- Martos-Partal, M., y González-Benito, Ó. (2011): "Store brand and store loyalty: The moderating role of store brand positioning". *Marketing Letters*, 22(3), 297-313.
- McDougall, G. H., y Levesque, T. (2000): "Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation". *Journal of Services Marketing*, 14(5), pp. 392-410.
- Mehta, S. C., Lalwani, A., y Han, S. L. (2000): "Service Quality in Retailing: Relative Efficiency of Alternative Measurement Scales for Different Product-Service Environments". *International Journal of Retail and Distribution Management*, 28 (2), pp. 62-72.
- Méndez, J. L., Oubiña, J., y Rubio, N. (2008): "Expert quality evaluation and price of store vs. manufacturer brands: An analysis of the Spanish mass market". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), pp.144-155.
- Méndez, J. L., Oubiña, J., y Rubio, N. (2009): "Calidad percibida por el consumidor para las marcas de distribuidor: un análisis comparativo con las marcas de fabricante". *Distribución y Consumo*, pp. 27-37.

- Méndez, J. L., Oubiña, J., y Rubio, N. (2011): "The relative importance of brand-packaging, price and taste in affecting brand preferences". *British Food Journal*, 113(10), pp. 1229-1251.
- Mercasa (2013): "Informe anual sobre alimentación en España". Disponible en http://www.mercasa.es/publicaciones/documentacion/pdf_marcas_de_distribuidor_1 (consultado 25 de mayo de 2013)
- Merrilees, B., McKenzie, B., y Miller, D. (2007): "Culture and marketing strategy in discount retailing ". *Journal of Business Research*, 60(3), pp. 215-221
- Meyer, J. P., Allen, N. J., y Smith, C. A. (1993): "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization". *Journal of Applied Psychology*, 78(4), pp. 538-551.
- Meyer-Waarden, L., y Benavent, C. (2006). "The impact of loyalty programs on repeat purchase behaviour". *Journal of Marketing Management*, 22(2), pp. 61-88.
- Mimouni, A. (2005): "Vers une meilleure comprehension des mécanismes et des effets des programmes relationnels: une étude qualitative exploratoire", *Working Paper* No. 343, Centre de Recherche DMSP, Université de Paris Dauphine, Paris.
- Mimouni-Chaabane, A., y Volle, P. (2010): "Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies". *Journal of Business Research*, 63(1), pp. 32-37.
- Moeller, S., Fassnacht, M., y Ettinger, A. (2009): "Retaining customers with shopping convenience". *Journal of Relationship Marketing*, 8(4), pp. 313-329.
- Moorman, C., Zaltman, G., y Deshpande, R., (1992): "Relationships between providers and users of marketing research: The dynamics of trust within and between organizations". *Journal of Marketing Research*, 29, pp. 314-329.
- Morgan, R. M., y Hunt, S. D. (1994): "The commitment-trust theory of relationship marketing". *The Journal of Marketing*, 58(July), pp. 20-38.
- Narver, J.C. y Slater, S.F. (1990): "The effect of a market orientation on business profitability". *Journal of Marketing*, 54(4), pp. 20-35
- Nejad, M. G., Evans Jr, R. D., y Babakus, E. (2009): "Alternative measures of price perceptions: implications for service evaluation models". *Services Marketing Quarterly*, 30(4), pp. 397-417.
- Netemeyer, R., Krishnan, B., Pullig, C., y Wang, W. (2004): "Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity". *Journal of International Business Research*, 57(Febrero), pp. 209-224.
- Ngobo, P. V. (2004): "Drivers of customers' cross-buying intentions". *European Journal of Marketing*, 38(9/10), pp. 1129-1157.
- Nielsen (2012): "La Guía de los Mercados de Gran Consumo". Disponible en <http://es.nielsen.com/news/documents/ANUARIO2012V1.pdf>. (consultado 2 de febrero de 2013)
- Niraj, R., Gupta, M., y Narasimhan, C. (2001): "Customer profitability in a supply chain". *The Journal of Marketing*, 65(3), pp. 1-16.
- Noordhoff, C., Pauwels, P., y Odekerken-Schröder, G. (2004): "The effect of customer card programs: A comparative study in Singapore and The Netherlands".

- International Journal of Service Industry Management*, 15(4), pp. 351–364.
- Nor Asiah., O. Wel, B. C., Aniza, C., Musa, R., y Nazri, M. A. (2010): “Program benefits, satisfaction and loyalty in retail loyalty program: exploring the roles of program trust and program commitment”. *The Journal of Marketing Management*, 9(4), pp. 6-28.
- Nunes, J. C. y Drèze, X. (2006): “Your Loyalty Program Is Betraying You,” *Harvard Business Review*, 84 (4), pp. 124–31.
- Nunnally, J. C., y Bernstein, I. J. (1995): *Teoría psicométrica*. Mexico DF: McGraw-Hill.
- O’Brian, L., y Jones, C. (1995): "Do rewards really create loyalty?". *Harvard Business Review*, 73(3), pp.75-82.
- Odekerken-Schröder, G., De Wulf, G. K. Kasper, H. Kleijen, M. Hoekstra J. y Commandeur, H. (2001): “The impact of quality on store loyalty: a contingency approach”. *Total Quality Management*; 12(3), pp. 307-322.
- Olavarrieta, S. (2006): "Riesgo percibido y la actitud hacia las marcas privadas". *Revista Latinoamericana de Administración*, 37, pp. 73-89.
- Oliver, R. (1981): “Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings.” *Journal of Retailing*, 57(Fall), pp. 25-48
- Oliver, R. L. (1999): "Whence consumer loyalty?". *The Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), pp. 33-44.
- Orth, U. R., Wolf, M. M., y Dodd, T. H. (2005): "Dimensions of wine region equity and their impact on consumer preferences". *The Journal of Product and Brand Management*, 14(2/3), pp. 88-97.
- Pan, Y., y Zinkhan, G. M. (2006): “Determinants of retail patronage: a meta-analytical perspective”. *Journal of Retailing*, 82(3), pp. 229-243.
- Pappu, R., Quester, P. G., y Cooksey, R. W. (2005): "Consumer-based brand equity: improving the measurement-empirical evidence". *The Journal of Product and Brand Management*, 14(2/3), pp. 143-154.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985): "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Marketing*, 49, pp. 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., y Berry, L. (1988): "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64 (1), pp. 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., y Berry, L. (1994). "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research". *Journal of Marketing*, 58, pp. 111-124.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., y Malhotra, A., (2005): “E-S-QUAL: a multiple-item scale for assessing electronic service quality”. *Journal of Service Research*, 7(3), pp. 213-233.
- Park, C. S., y Srinivasan, V. (1994): "A survey-based method for measuring and understanding brand". *Journal of Marketing Research*, 31(2), pp. 271-288.
- Payne, A., y Holt, S. (2001): “Diagnosing customer value: integrating the value process and relationship marketing”. *British Journal of Management*, 12(2), pp. 159-182.

- Pearson, S. (1996): *Building brands directly: creating business value from customer relationships*. London: MacMillan.
- Pedraja, M. y Yagüe, M.J. (2000): "The role of the internal reference price in the perceptions of the sales price. An application to the restaurant's services". *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 7(3), pp. 3-22.
- Persson, A., y Ryals, L. (2010): "Customer assets and customer equity: management and measurement issues". *Marketing Theory*, 10(4), pp. 417-436.
- Pfeifer, P. E., Haskins, M. E., y Conroy, R. M. (2005): "Customer lifetime value, customer profitability, and the treatment of acquisition spending". *Journal of Managerial Issues*, pp. 11-25.
- PLMA (2012): Disponible en Anuario de la Marca de Distribuidor 2012 de la PLMA. (consultado 5 de diciembre de 2012).
- PLMA (2013). Anuario de la Marca de Distribuidor 2013 de la PLMA. Disponible en http://www.plmainternational.com/pressupdate/pressupdate_new02.asp?language=sp (consultado 3 de julio de 2013).
- Puelles, J. A., y Puelles, M. (2008): "Marcas de distribuidor (MDD): 100 ideas clave". *Distribución y Consumo*, 100, pp. 241-256.
- Pura., M. (2005): "Linking perceived value and loyalty in location-based mobile services". *Managing Service Quality*, 15(6), pp. 509-538.
- Qin, H., Prybutok, V. R., y Zhao, Q. (2010): "Perceived service quality in fast-food restaurants: empirical evidence from China". *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(4), pp. 424-437.
- Rangaswamy, A., Burke, R. R., y Oliva, T. A. (1993): "Brand equity and the extendibility of brand names". *International Journal of Research in Marketing*, 10(1), pp. 61-75.
- Ray, I., y Chiagouris, L. (2009): "Customer retention: examining the roles of store affect and store loyalty as mediators in the management of retail strategies". *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), pp. 1-20
- Reichheld, F. F. (1996). *Learning from customer defections*. Harvard Business Review, 74(2), 56.
- Reichheld, F. F., y Sasser, W. E. (1990): "Zero defections: quality comes to services". *Harvard Business Review*, 68(5), pp. 105-111.
- Reinartz, W. J., y Kumar, V. (2000): "On the profitability of long-life customers in a noncontractual setting: An empirical investigation and implications for marketing". *Journal of Marketing*, 64(4), pp. 17-35.
- Reinartz, W.J. y Kumar, V. (2003): "The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration". *Journal of Marketing*, 67 (January), pp. 77-99.
- Reinartz, W., Krafft, M., y Hoyer, W. D. (2004). "The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance". *Journal of Marketing Research*, 41(3), pp. 293-305.
- Richards, K. A., y Jones, E. (2008): "Customer relationship management: Finding value drivers". *Industrial Marketing Management*, 37(2), pp. 120-130.

- Richardson, P. S. (1997). "Are store brands perceived to be just another brand?". *The Journal of Product and Brand Management*, 6(6), pp. 388-404.
- Richardson, P. S., Jain, A. K., y Dick, A. (1996): "Household store brand proneness: a framework". *Journal of Retailing*, 72(2), pp. 159-185.
- Roberts, K., Varki, S., y Brodie, R. (2003): "Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study". *European Journal of Marketing*, 37(1/2), pp. 169-196.
- Roberts, M.L. y Berger, P.D. (1989): *Direct marketing management*. Prentice-Hall:Englewood Cliffs, NJ.
- Rodrigues, L. L., Barkur, G., Varambally, K. V. M., y Motlagh, F. G. (2011): "Comparison of SERVQUAL and SERVPERF metrics: an empirical study". *Total Quality Management*, 23(6), pp. 629-643.
- Roehm, M. L., Pullins, E. B., y Roehm, H. A. (2002): "Designing loyalty-building programs for packaged goods brands". *Journal of Marketing Research*, 39(2), pp. 202-214.
- Roig, J. C. F., García, J. S., Tena, M. A. M., y Monzonis, J. L. (2006): "Customer perceived value in banking services". *International Journal of Bank Marketing*, 24(5), pp. 266-283.
- Romaniuk, J., Sharp, B., Paech, S., y Driesener, C. (2004): "Brand and Advertising Awareness: A Replication and Extension of a Known Empirical Generalisation". *Australasian Marketing Journal*, 12(3), pp. 70-80.
- Rosenbaum, M. S., Ostrom, A. L., y Kuntze, R. (2005): "Loyalty programs and a sense of community". *Journal of Services Marketing*, 19(4), pp. 222-233.
- Rossiter, J. R. (2002): "The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing". *International Journal of Research in Marketing*, 19(4), pp. 305-335.
- Ruiz, D. M., Gremler, D. D., Washburn, J. H., y Carrión, G. C. (2008): "Service value revisited: specifying a higher-order, formative measure". *Journal of Business Research*, 61(12), pp. 1278-1291.
- Ruiz, M. P., y Zarco, A. I. (2009): "Evolución y tendencias de la marca de distribuidor en los mercados de gran consumo: el caso de España". *Cuadernos de Gestión*, 9(2), pp.73-88.
- Ruiz-Molina, M.E. (2009): "Valor percibido, actitud y lealtad del cliente en el comercio minorista". *Universia Business Review*, (primer trimestre), pp. 102-117
- Ruiz-Molina, M. E., y Gil-Saura, I. (2008): "Perceived value, customer attitude and loyalty in retailing". *Journal of Retail & Leisure Property*, 7(4), pp. 305-314.
- Rust, R. T., y Oliver, R. L. (1994): *Service Quality. New Directions in Theory and Practice*. California: Sage Publications.
- Rust, R. T., Lemon, K. N. y Zeithaml, V. A. (2000): *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy*. New York: The Free Press.
- Rust, R. T., Lemon, K. N., y Zeithaml, V. A. (2004): "Return on marketing: using customer equity to focus marketing strategy". *Journal of Marketing*, pp. 109-127.
- Rust, R. T., Moorman, C. y Balla, G. (2010): "Rethinking Marketing". *Harvard Business*

- Review*, January-February, pp. 1-9.
- Ryals, L. (2005): "Making customer relationship management work: the measurement and profitable management of customer relationships". *Journal of Marketing*, 69(4), pp. 252-261.
- Sainz de Vicuña, J. M. (1998): "Estrategias de fidelización para el pequeño comercio". *Distribución y Consumo*, 39 (abril-mayo), pp. 5-31.
- Salinas, G. (2011): *The International Brand Valuation Manual: A complete overview and analysis of brand valuation techniques, methodologies and applications*. Wiley.com.
- San Martín, G. S. (2006): "A model of consumer relationships with store brands, personnel and stores in Spain". *International. Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16(4), pp. 453-469.
- Sánchez-Fernández, R., Iniesta-Bonillo, M.A., y Holbrook, M. B. (2009): "The conceptualisation and measurement of consumer value in services". *International Journal of Market Research*, 51(1), pp. 93-113.
- Schulze, C., Skiera, B., y Wiesel, T. (2012): "Linking customer and financial metrics to shareholder value: the leverage effect in customer-based valuation". *Journal of Marketing*, 76(2), pp. 17-32.
- Seiders, K., Voss, G. B., Grewal, D., y Godfrey, A. L. (2005): "Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context". *Journal of Marketing*, pp. 26-43.
- Seiders, K., Voss, G. B., Godfrey, A. L., y Grewal, D. (2007): "SERVCON: development and validation of a multidimensional service convenience scale". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), pp. 144-156.
- Semeijn, J., Van Riel, A., y Ambrosini, B. (2004): "Consumer evaluations of store brands: effects of store image and product attributes". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11(4), pp. 247-258.
- Sethuraman, R., y Cole, C. (1999): "Factors influencing the price premiums that consumers pay for national brands over store brands". *Journal of Product and Brand Management*, 8(4), pp. 340-351.
- Sheinin, D., y Wagner, J. (2003): "Pricing store brands across categories and retailers". *The Journal of Product and Brand Management*, 12(4), pp. 201-219.
- Simon, C. J., y Sullivan, M. W. (1993). "The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach". *Marketing Science*, 12(1), pp. 28-52.
- Sinha, P. K., y Banerjee, A. (2004): "Store choice behaviour in an evolving market". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(10), pp. 482-494
- Sirdeshmukh, D., y Singh, J. (2002): "Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges". *Journal of Marketing*, 66(1), pp. 15-37.
- Sirohi, N., McLaughlin, E. W., y Wittink, D. R. (1998). "A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer". *Journal of Retailing*, 74(2), pp. 223-245.
- Siu, N. Y. M., y Cheung, J. T.-H. (2001): "A measure of retail service quality". *Marketing Intelligence & Planning*, 19(2), pp.88-96.

- Siu, N. Y. M., y Chow, D. K. H. (2003): "Service Quality in Grocery Retailing: The Study of a Japanese Supermarket in Hong Kong". *Journal of International Consumer Marketing*, 16(1), pp. 71-87.
- Sivadas, E., y Baker-Prewitt, J. (2000): "An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(2), pp. 73-82.
- Smith, A., Sparks, L., Hart, S., y Tzokas, N. (2004): "Delivering customer loyalty schemes in retailing". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(4), pp. 190-204.
- Soler, M. P., Llobel, J. P., Navarro, M. D. F., y Remírez, J. R. (2006): "Calidad de servicio en supermercados: una propuesta de medición". *Psicothema*, 18(3), pp. 661-667.
- Sourelis, M., Lewis, B. R., y Karantinou, K. M. (2008): "Factors that affect consumers' cross-buying intention: a model for financial services". *Journal of Financial Services Marketing*, 13(1), pp. 5-16.
- Soyoung, K., y Byoungcho, J. (2002): "Validating the retail service quality scale for US and Korean customers of discount stores: An exploratory study". *The Journal of Services Marketing*, 16(2), pp. 223-237.
- Stahl, F., Heitmann, M., Lehmann, D. R., y Neslin, S. A. (2012): "The impact of brand equity on customer acquisition, retention, and profit margin". *Journal of Marketing*, 76(4), pp. 44-63.
- Stauss, B., Schmidt, M., y Schoeler, A. (2005). "Customer frustration in loyalty programs". *International Journal of Service Industry Management*, 16(3), pp. 229-252.
- Steenkamp, J. B. E., y Dekimpe, M. G. (1997): "The increasing power of store brands: building loyalty and market share". *Long Range Planning*, 30(6), pp. 917-930.
- Steenkamp, J. B. E., y Baumgartner, H. (1998): "Assessing measurement invariance in cross-national consumer research". *Journal of Consumer Research*, 25(1), pp. 78-107.
- Storbacka, K., Strandvik, T., y Grönroos, C. (1994): "Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality". *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), pp. 21-38.
- Sudhir, K., y Talukdar, D. (2004): "Does store brand patronage improve store patronage?". *Review of Industrial Organization*, 24(2), pp. 143-160.
- Sweeney, J. C., y Soutar, G. N. (2001): "Consumer perceived value: the development of a multiple item scale". *Journal of Retailing*, 77(2), pp. 203-220.
- Sweeney, J. C., Soutar, G. N., y Johnson, L.W. (1997). "Retail service quality and perceived value". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4, pp. 39-48.
- Sweeney, J. C., Soutar, G. N., y Johnson, L. W. (1999): "The role of perceived risk in the quality-value relationship: A study in a retail environment". *Journal of Retailing*, 75(1), pp. 77-105.
- Szymanowski, M., y Gijbrecchts, E. (2012): "Consumption-Based Cross-Brand Learning: Are Private Labels Really Private?". *Journal of Marketing Research*, 49(2), pp. 231-246.

- Tam, J. L. (2004): "Customer satisfaction, service quality and perceived value: an integrative model". *Journal of Marketing Management*, 20(7-8), pp. 897-917.
- Teas, R. K. (1993). "Expectations, performance, evaluation and consumers perceptions of quality". *Journal of Marketing*, 57, pp. 18-34.
- Thaler, R. (1985): "Mental accounting and consumer choice". *Marketing Science*, 4(3), pp. 199-214.
- Theodoridis, P. K., y Chatzipanagiotou, K. C. (2009): Store image attributes and customer satisfaction across different customer profiles within the supermarket sector in Greece. *European Journal of Marketing*, 43(5/6), pp. 708-734.
- Thode, S. F., y Maskulka, J. M. (1996): "A brand equity strategy for ultra-premium California wines". *International Journal of Wine Marketing*, 8(3), pp.5-22.
- Tong, X., y Hawley, J. M. (2009): "Measuring customer-based brand equity: empirical evidence from the sportswear market in China". *Journal of Product and Brand Management*, 18(4), pp. 262-271.
- Uлага, W., y Eggert, A. (2003): "Relationship value in business markets: Development of a measurement scale". *ISBM Report*, 2, pp. 1-41.
- Uлага, W., y Eggert, A. (2006): "Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships". *European Journal of Marketing*, 40(3/4), pp. 311-327.
- Uncles, M. D., Dowling, G.R., y Hammond, K. (2003): "Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs," *Journal of Consumer Marketing*, 20 (4), pp. 294–316.
- Vahie, A., y Paswan, A. (2006): "Private label brand image: its relationship with store image and national brand". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(1), pp. 67-84.
- Vallacher, R. R., y Wegner, D. M. (1987): "What do people think they're doing? Action identification and human behavior". *Psychological Review*, 94(1), pp. 3-15.
- Vargo, S. L., y Lusch, R. F. (2004): "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, 68(1), pp.1-17.
- Varki, S., y Colgate, M. (2001): "The role of price perceptions in an integrated model of behavioral intentions". *Journal of Service Research*, 3(3), pp. 232-240.
- Vázquez, R., Del Río, A. B., y Iglesias, V. (2002). "Consumer-based Brand Equity: Development and Validation of a Measurement Instrument". *Journal of Marketing Management*, 18(1-2), pp. 27-48.
- Vázquez, R., Rodríguez-Del Bosque, I. A., Díaz, A. M., y Ruiz, A. V. (2001): "Service quality in supermarket retailing: identifying critical service experiences". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(1), pp. 1-14.
- Venetis, K. A., y Ghauri, P. N. (2004): "Service quality and customer retention: building long-term relationships". *European Journal of Marketing*, 38(11/12), pp. 1577-1598.
- Venkatesan, R., y Kumar, V. (2004): "A customer lifetime value framework for customer selection and resource allocation strategy". *Journal of Marketing*, 68(4), pp. 106-125.
- Venkatraman, N. y Ramanujam, V. (1987): "Measurement of business

- economic performance: An examination of method convergence". *Journal of Management*, 13(1), pp. 109-122
- Verhoef, P. C. (2003): "Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development". *Journal of Marketing*, 67(4), pp. 30-45.
- Verhoef, P. C., y Donkers, B. (2001): "Predicting customer potential value an application in the insurance industry". *Decision support systems*, 32(2), pp. 189-199.
- Verhoef, P. C., Franses, P. H., y Hoekstra, J. C. (2002): "The effect of relational constructs on customer referrals and number of services purchased from a multiservice provider: does age of relationship matter?". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), pp. 202-216.
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., y Schlesinger, L. (2009): "Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies". *Journal of Retailing*, 85(1), pp. 31-41.
- Vesel, P., y Zabkar, V. (2009): "Managing customer loyalty through the mediating role of satisfaction in the DIY retail loyalty program". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(5), pp. 396-406.
- Villanueva, J., y Hanssens, D. M. (2006): "Customer equity: Measurement, management and research opportunities". *Foundations & Trends in Marketing*, 1(1), pp. 1-95.
- Vogel, V., Evanschitzky, H., y Ramaseshan, B. (2008): "Customer Equity Drivers and Future Sales". *Journal of Marketing*, 72(6), pp. 98-108.
- Voss, G. B., Parasuraman, A., y Grewal, D. (1998): "The roles of price, performance, and expectations in determining satisfaction in service exchanges". *The Journal of Marketing*, 62(October), pp. 46-61.
- Walsh, G., y Beatty, S. E. (2007): "Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), pp. 127-143.
- Walsh, G., Evanschitzky, H., y Wunderlich, M. (2008): "Identification and analysis of moderator variables: investigating the customer satisfaction-loyalty link". *European Journal of Marketing*, 42(9/10), pp. 977-1004.
- Wang, Y., Lo, H. P., y Yang, Y. (2004): "An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: evidence from China's telecommunication industry". *Information Systems Frontiers*, 6(4), pp. 325-340.
- Wang, Y., Lo, H.P., Renyong, C., y Yang, Y. (2004). "An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: A customer-based perspective from China". *Managing Service Quality*, 14(2/3), pp. 169-182.
- Wansik, B. (2003): "Developing a cost-effective brand loyalty program". *Journal of Advertising Research*, 43(3), pp. 301-309.
- Williams, T. G., y Slama, M. E. (1995): "Market mavens' purchase decision evaluative criteria: implications for brand and store promotion efforts". *Journal of Consumer Marketing*, 12(3), pp. 4-21.
- Wong, A., y Sohal, A. (2002): "An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(1), pp. 34-50.

- Woodruff, R. B. (1997): "Customer value: the next source for competitive advantage". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), pp. 139-153.
- Wright, C., y Sparks, L. (1999). "Loyalty saturation in retailing: exploring the end of retail loyalty cards?". *International Journal of Retail & Distribution Management*, 27(10), pp. 429-440.
- Xia, L., Monroe, K. B., y Cox, J. L. (2004): "The price is unfair! A conceptual framework of price fairness perceptions". *Journal of Marketing*, 68(4), pp. 1-15.
- Yi, Y., y Jeon, H. (2003): "Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), pp. 229-240.
- Yoo, B., y Donthu, N. (2001): "Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale". *Journal of Business Research*, 52, pp. 1-14.
- Yoo, S., y Hanssens, D. M. (2005): "Modeling the sales and customer equity effects of the marketing mix". *UCLA Anderson School of Management*, 2.
- Yoo, B., Donthu, N., y Lee, S. (2000): "An examination of selected marketing mix elements and brand equity". *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(2), pp. 195-211.
- Yoshida, M., y Gordon, B. (2012): "Who is more influenced by customer equity drivers? A moderator analysis in a professional soccer context". *Sport Management Review*, 15(4), pp. 389-403.
- Zeithaml, V. A. (1988): "Consumer perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence", *Journal of Marketing*, 52(July), pp. 2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., y Parasuraman, A. (1996): "The behavioral consequences of service quality". *The Journal of Marketing*, 60(2), pp. 31-46.
- Zins, A. H. (2001): "Relative attitudes and commitment in customer loyalty models: some experiences in the commercial airline industry". *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), pp. 269-294.
- Zorrilla, P. (2002). "Nuevas tendencias en merchandising: generar experiencias para conquistar emociones y fidelizar clientes". *Distribución y Consumo*, 65, pp. 13-21.